



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

720056  
Ψ

FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL  
DEL PARTICIPANTE EN UN CURSO DE  
INTELIGENCIA EMOCIONAL CON BASE  
A LA NORMA TÉCNICA DE COMPETENCIA  
LABORAL PARA FACILITAR EL PROCESO  
DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

INFORME DE PRACTICAS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

PRESENTA  
**EMMA SÁNCHEZ LÓPEZ**

DIRECTOR :  
GABRIEL JARILLO ENRÍQUEZ

REVISORA:  
ALEJANDRA GARCÍA SAISÓ

MÉXICO, D.F.

OCTUBRE 2008



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNAM, 231  
2008

M.-

TPs.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a **papá y mamá** por enseñarme el valor de la familia con la que puedo contar siempre; por darme una herencia invaluable: la ecuación. Por que me han demostrado que todo esfuerzo vale la pena. Gracias por los apapachos, el amor, la confianza y el apoyo absoluto en todos los momentos de mi vida.

A mis **hermanos**, por el cariño, amor y apoyo incondicional. Por escuchar y dejarme compartir con ustedes mis alegrías, mis ilusiones y ahora la culminación de este gran paso. Simplemente... gracias hermanos por estar conmigo siempre.

A la **Universidad Nacional Autónoma de México**.

Por la oportunidad de disfrutar mi estancia en ella, formarme profesionalmente y hacer posible un sueño más en mi vida.

A **Ma. Carmen Maya** por la oportunidad de trabajo en el despacho (FIDE); por las lecciones profesionales, con lo que facilitas mi incorporación al campo laboral.



A **los profesores** de la facultad de psicología por compartir su conocimiento conmigo. Especialmente a mis sinodales: Isaura López Segura, Juan Varela y Rodrigo Peniche; a mi revisora Alejandra García Saizó, a mi director Gabriel Jarillo por su contribución y apoyo para la elaboración del presente informe.

A **mis amigas** de la facultad, por los buenos momentos que pase con cada una de ellas en esta maravillosa travesía: Cristina, Nelly, Luz, Miriam y Priscila. A Belén, Ana y Sonia por demostrarme su amistad y afecto incondicional en situaciones difíciles.

La educación hace a la persona fácil de digerir, pero difícil para controlar; fácil para gobernar, pero imposible de esclavizar.

Henry Broug Ham.

**ÍNDICE**

<b>Introducción</b>	6
Problemática abordada	9
Justificación	12
Objetivo general	14
<b>Capítulo 1. Antecedentes contextuales</b>	15
1.1 Descripción general	15
1.2 Misión	15
1.3 Visión	15
1.4 Valores	16
1.5 Estructura organizacional	16
1.6 Sistema de trabajo	17
1.7 Descripción general del cliente destinatario de la intervención.	19
1.8 Problemática organizacional	21
<b>Capítulo 2. Capacitación como proceso de cambio</b>	23
2.1 El marco legal de la capacitación.	23
2.2 Proceso de capacitación en la consultoría externa	31
2.3 La elaboración de la guía de instrucción	42
2.4 Manual del participante como parte del material didáctico en capacitación	44
2.5 Evaluación del proceso de capacitación	47
2.6 Procesos de enseñanza - aprendizaje en capacitación	50
2.6.1 Enfoque conductista y cognitivo del aprendizaje	52
2.6.2 Estrategias de enseñanza	55
2.6.3 El perfil del capacitador o instructor	59
2.6.4 Andragogía aplicada a la capacitación	62
2.7 Norma Técnica de Competencia Laboral	66
2.8 Criterios de la NTCL para la elaboración de la guía de instrucción	68
2.9 Criterios de la NTCL para elaborar de manuales de capacitación	70
2.10 Criterios de la NTCL para elaborar la evaluación del curso	72

2.11 Experiencias similares	74
<b>Capítulo 3. El uso de de la inteligencia emocional para mejorar la calidad de vida.</b>	<b>78</b>
3.1 Qué es la inteligencia y qué son las emociones	78
3.2 Inteligencias múltiples	85
3.3 Cómo funciona el cerebro emocional	89
3.4 La inteligencia emocional	91
3.5 Aptitudes para la inteligencia emocional	94
3.6 Los beneficios en el buen uso de la inteligencia emocional	99
<b>Capítulo 4. Programa de intervención</b>	<b>102</b>
4.1 Objetivos fundamentales.	102
4.2 Población destinataria.	102
4.3 Espacio de trabajo.	103
4.4 Actividades principales contempladas.	103
4.5 Fases del procedimiento.	106
4.6 Materiales, instrumentos y recursos necesarios.	108
4.7 Estrategias de evaluación	108
Resultados	109
Discusión de resultados	114
Conclusión	117
Limitaciones y sugerencias para posibles futuras investigaciones	120
Referencias	122
Anexos	126
Anexo 1. Tablas de técnicas didácticas	
Anexo 2 Manual de inteligencia emocional	
Anexo 3. Carta descriptiva de Inteligencia emocional	
Anexo 4. Láminas power point.	
Anexo 5. Evaluación de conocimientos	

## INTRODUCCIÓN

El uso de nueva tecnología y la constante demanda de consumidores con múltiples intereses son consecuencia de los inevitables cambios que se viven a nivel mundial; el resultado es un cambio en el estilo de vida de las personas. Por lo tanto, son necesarios y obligatorios los cambios dentro de las organizaciones, para adecuar los procesos internos y satisfacer la demanda del cliente. Los beneficios para la empresa y el cliente son diversos; a la empresa le permite aumentar su competencia y entrar al mercado demostrando su competitividad en el giro al que pertenece, por su parte, el cliente encontrará una gran variedad para elegir de acuerdo a sus necesidades. El fin es mejorar la calidad de los productos y servicios, mediante la optimización de recursos, entre los cuales se encuentran los recursos humanos.

Entre las actividades del área de recursos humanos está administrar, atender y solucionar situaciones que favorezcan el desarrollo del recurso humano. En el plan de desarrollo del recurso humano, una de las funciones del psicólogo organizacional en las empresas es identificar las competencias y áreas de oportunidad de las personas, buscando estrategias que permitan mejorar sus habilidades, facilitando el desarrollo y la satisfacción personal de los trabajadores, lo cual da como resultado una mejor actividad laboral productiva.

La capacitación es un proceso que se usa comúnmente en las organizaciones para promover el desarrollo humano; esta no sólo implica el desarrollo de habilidades técnicas o la implementación de procesos, sino –también se puede aplicar para mejorar las relaciones interpersonales, pues en las organizaciones se dan procesos psicosociales, como el trabajo en equipo, la comunicación y otros. Los cursos de capacitación presenciales son una opción para propiciar un cambio de actitud y favorecer el desarrollo.

Para lograr el éxito de la capacitación es necesario el desarrollo de actividades útiles, competentes y orientadas a lograr el objetivo que persigue la organización. Demostrar la existencia de resultados evidentes, la evaluación de competencias es un medio para conocer el grado de dominio en una tarea específica. Éstas son un conjunto de comportamientos observables relacionados causalmente con un desempeño mediano, bueno o excelente en una actividad específica. Por lo tanto, la evaluación por competencias, es una herramienta mediante la cual se puede disminuir el margen de error en el momento de integrar a una persona en una actividad concreta.

Existen normas que establecen parámetros de medición para conocer la eficacia de diversas actividades. El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) desarrolló La Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL), que establece los criterios para la realización de la Guía de instrucción, los materiales didácticos (manual del participante) y la evaluación de cursos presenciales. Por ende, los manuales de capacitación deben cumplir con todos los criterios que maneja la NTCL para obtener mejores resultados.

En el presente informe de prácticas profesionales se sustentan las actividades realizadas para el diseño y aplicación de un apoyo didáctico: manual del participante para un curso de inteligencia emocional, que incluyera procesos de enseñanza aprendizaje que faciliten el desarrollo de habilidades interpersonales, mediante el control de las emociones. En un mundo de globalización como el de hoy, es necesario saber cómo se pueden regular las emociones ya que se manifiestan en todo momento, en todos lugares y con cualquier persona.

En el capítulo uno se presentan los antecedentes contextuales del despacho de capacitación Formación Integral y Desarrollo estratégico (FIDE), donde se llevaron a cabo las prácticas profesionales; su descripción general, al igual que una breve

descripción referida a la empresa destinataria del producto final que es manual sobre inteligencia emocional.

En el capítulo dos se presenta de manera teórica los temas relacionados a la capacitación como proceso de cambio donde se incluyen temas como la capacitación en las empresas, la elaboración de la guía de instrucción, el manual del participante y la evaluación de la capacitación, procesos de enseñanza-aprendizaje en capacitación, así como la revisión de la norma técnica de competencia laboral para cursos de capacitación.

En el capítulo tres se presentan los antecedentes teóricos, referidos al tema de inteligencia emocional; de donde se tomaron los principales fundamentos para la realización del manual de capacitación para la Comisión Federal de Electricidad.

En el capítulo cuatro se presenta la descripción de la intervención, donde se retoman los objetivos fundamentales para la intervención, se describe la población destinataria, el espacio de trabajo, las fases para la elaboración del manual, las actividades principales, materiales e instrumentos y las estrategias de evaluación. Así mismo, se exponen los resultados del manual de inteligencia emocional que emanan de una aplicación adecuada. Estos resultados demuestran que a partir de dicha aplicación se cumplieron los objetivos del curso, cubriendo hasta en un 100% el conocimiento en el tema, en participantes que sólo contaban con el 20 % de éste. Se logró el objetivo del 100% empleando estrategias de enseñanza aprendizaje adecuadas para los adultos, partiendo de principios andragógicos, y del aprendizaje significativo. En este mismo capítulo se incluyen las limitaciones y sugerencias para futuras investigaciones que se deducen a partir de la elaboración del manual, finalmente se hace énfasis en la aportación psicológica para este tipo de actividades.

### *PROBLEMÁTICA ABORDADA*

Todas las empresas logran su funcionamiento y objetivos a través del desempeño humano, por ello surge el interés de mejorar las habilidades personales dentro de las organizaciones. "Sin duda uno de los temas de gran actualidad en las instituciones públicas y privadas es la capacitación. No se trata de una simple moda sino la respuesta a una necesidad fuerte en los individuos y en las comunidades laborales" (Rodríguez, 1997, p.23).

La capacitación trae beneficios tanto para el capacitando como para la empresa. Blake (2003) menciona que bien se sabe lo que les ha sucedido a las áreas de capacitación que no han sabido ubicarse cerca del "núcleo del negocio" y han brindado servicios secundarios o marginales dentro de las organizaciones; de manera simple han desaparecido, ya que los resultados no han ayudado a conseguir los objetivos de las empresas.

Las empresas que han decidido implementar la capacitación como una estrategia para empezar a gestionar el desarrollo organizacional habilitan o construyen instalaciones, hacen inversión económica y contratan profesionales expertos en la materia. Ente estos expertos está el psicólogo organizacional, que ha demostrado su eficiencia en diversas actividades, entre ellas, el desarrollo y ejecución de los procesos de capacitación. Para Landy (2005), "La psicología organizacional es un campo de la psicología que combina la investigación en psicología social dirigida a la parte emocional y motivacional del trabajo" (p.230). Es decir, trata de implementar estrategias para mejorar las condiciones laborales y favorecer el desarrollo humano del trabajador. Por ende, en muchas organizaciones se ha empezado a mostrar interés por el talento humano, asignando espacios y áreas encargadas de su estudio.

Dada la importancia que ha adquirido el tema en México existen diversos despachos dedicados a la capacitación en recursos humanos. La cantidad de empresas dedicadas a esta actividad varía según la fuente: el INEGI, la Cámara Nacional de Consultoría (CNC) y la guía de capacitación empresarial 2007.

El objetivo de las empresas al contratar servicios de consultoría en recursos es detectar áreas susceptibles de mejora e implementar estrategias para lograr la calidad de su servicio o producto.

Una de las empresas que contrata servicios de consultoría y capacitación en recursos humanos es la Comisión Federal de Electricidad (CFE), que con el lema “una empresa de calidad mundial” pretende mejorar sus procesos de trabajo mediante el desarrollo de habilidades, a su vez generando un cambio de actitudes que lleven a los empleados a sentirse comprometidos en el desempeño de sus labores y que al mismo tiempo, les permita desarrollar mejores habilidades interpersonales. Para lograr estos objetivos la CFE contrata de manera externa diversos despachos de capacitación para en recursos humanos.

Formación Integral y Desarrollo Estratégico (FIDE) es uno de los despachos que contrata la Comisión Federal de Electricidad para solucionar sus problemas de capacitación.

La Comisión es una empresa que hace su detección de necesidades año con año, mediante el cual realiza su plan de capacitación anual. Este plan incluía la necesidad de brindar un curso de capacitación que permitiera al personal administrativo del corporativo del Distrito Federal y zona metropolitana mejorar sus relaciones interpersonales y manejar adecuadamente sus emociones. Para que esto se transfiriera a su vida personal; aplicándolo adecuadamente en el aspecto laboral y familiar.



Por lo tanto, el despacho de capacitación FIDE fue el encargado llevar a cabo el curso de inteligencia emocional. Entre las diversas actividades orientadas al desarrollo del curso, estaba el diseño y elaboración de un manual de capacitación sobre inteligencia emocional, que favoreciera la adquisición de conocimientos a nivel cognitivo para un control adecuado de las emociones en el marco personal y laboral.

## JUSTIFICACIÓN

“Buscar la productividad mediante el trabajo del hombre es lograr mejoras en el equipo, en la operación y rendimiento de las máquinas, en los procesos y métodos de trabajo, en la optimización de la capacidad de las plantas, en el aprovechamiento de las materias primas y en general en todos los recursos que el hombre maneja y controla” (Siliceo, 1995, p. 17).

En el caso de la capacitación, la mejora consiste en implementar métodos que incluyen el manejo de apoyos didácticos. Los materiales didácticos durante el proceso de enseñanza aprendizaje son auxiliares que facilitan la comprensión durante la capacitación.

Por lo tanto, lejos de cerrar los ojos a nuevas oportunidades de apoyos didácticos para la enseñanza, debemos conocerlos y descubrir que pueden ser un medio eficaz para el instructor. Sin duda la mejor formación posible es la presencial, ya que la educación presencial va acompañada de un complejo contexto que de manera informal refuerza el interés del participante por la actividad del aprendizaje. Es decir, la comunicación interpersonal es un buen motivador (García, 2001).

La situación actual de la capacitación presencial en las empresas es que ésta debe ser dinámica y lograr un beneficio común: empleado- empresa. Para ello se deben emplear procesos de enseñanza-aprendizaje de acuerdo a los objetivos que pretende la empresa, en este caso, mejorar la calidad de vida del empleado, ya que esto se verá reflejado en su actividad laboral; beneficiándose también a otros sectores sociales, ya que cuando se mejora la actividad laboral del empleado, se logra incrementar la productividad y efectividad organizacional. Por ende, si hay crecimiento empresarial-organizacional hay desarrollo a nivel nacional y con ello hay nuevas oportunidades de trabajo, incluidas las del psicólogo.

El proceso de capacitación que se llevó a cabo en la Comisión Federal de Electricidad en D.F y zona metropolitana, se pretendía diseñar un manual del participante que contara con estrategias que permitieran el control emocional para desarrollar mejor las habilidades interpersonales y al mismo tiempo se basará en los criterios que establece la Norma Técnica de Competencia Laboral para el diseño de este tipo de instrumentos.

La expresión de las emociones tiene consecuencias tanto positivas como negativas, por lo que es de gran trascendencia conocer cómo se pueden controlar para no afectar las relaciones interpersonales.

### **Alcances**

El diseño del manual sobre inteligencia emocional tendrá algunas ventajas como:

- ⇒ Conocer las emociones en un sentido más amplio.
- ⇒ Diseñar un manual de apegado a los criterios de la Norma Técnica de Competencia Laboral.
- ⇒ Brindar una herramienta útil al capacitador y al participante.

### OBJETIVOS GENERALES

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se presentan los objetivos de la siguiente manera:

#### Objetivo general.

Desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje para el manejo de las relaciones interpersonales, mediante la elaboración de un manual del participante apegado a los criterios establecidos por la Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL), que permita el aprendizaje significativo del participante en un curso de inteligencia emocional.

Objetivo específico: el presente manual servirá al instructor para desarrollar el curso en una temática claramente establecida mediante estrategias de enseñanza con base a principios andragógicos, y evaluar la efectividad del manual durante la evaluación de reacción y la de conocimientos.

## CAPITULO 1

### ANTECEDENTES CONTEXTUALES.

Este apartado presenta el contexto laboral del escenario donde se llevaron a cabo las prácticas profesionales que sustentan el presente informe y condiciones por la cuales se intervino.

#### **1.1 Descripción general de Formación Integral y Desarrollo Estratégico (FIDE).**

El lugar donde se realizaron las prácticas profesionales es una empresa que durante más de 16 años ha brindado consultoría y capacitación en desarrollo de recursos humanos (capacitación externa), participando en algunas compañías del sector público y privado para elaborar proyectos de mejoramiento dentro del área de recursos humanos.

Formación Integral y Desarrollo Estratégico (FIDE) es un despacho de consultores en recursos humanos. Es una empresa comprometida con el cambio en las organizaciones, orientando el aprendizaje a través de la capacitación, haciendo uso de métodos y técnicas de enseñanza-aprendizaje.

#### **1.2 La misión de FIDE.**

"Provocar el desarrollo de las personas y las organizaciones a través de procesos formativos, dinámicos, creativos, útiles y actuales, orientados a desarrollar el talento humano, generando con ello soluciones, beneficios y desarrollo a las personas, nuestros clientes, la empresa y nuestro país". (Maya, 2003, p. 3).

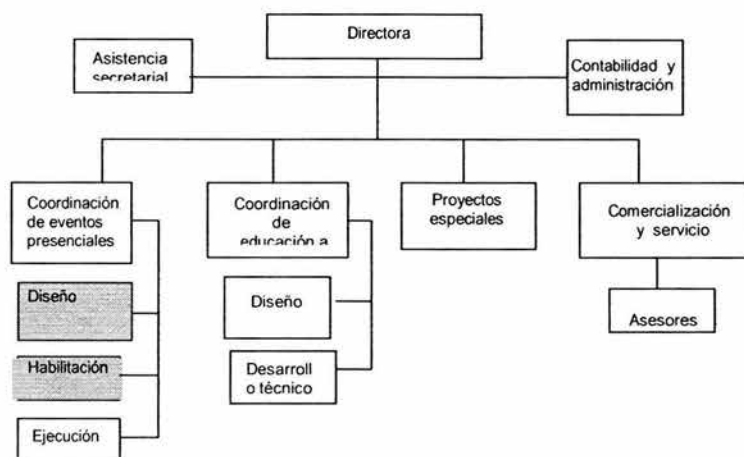
#### **1.3. La visión de FIDE.**

Convertimos en un líder a nivel internacional, mediante acciones de influencia en nuestro ámbito profesional, colaborando con ello a crear una sociedad del conocimiento, enmarcada en un ámbito de respeto, progreso y equidad para todos aquellos con los que establemos relación. (Maya, 2003, p.3).

### 1.4 Los valores de FIDE (Maya, 2003, p.4).

Lealtad	Ética
Honestidad	Calidad
Compromiso	Innovación
Desarrollo	Trabajo en equipo
Creatividad	

### 1.5 Estructura organizacional FIDE (Organigrama).



La dirección de la empresa es apoyada por una área llamada Asistencia secretarial. Por otro lado, se encuentra la parte encargada de la contabilidad y administración, realizando todo tipo actividades contables para el despacho.

La otra parte del personal, que es la mayoría en la empresa, se encarga del desarrollo de todas las actividades enfocadas a brindar el servicio que ofrece el despacho de capacitación. Estos son: instructores, auxiliares de diseño, coordinadores, asesores, entre otros. Quien realiza servicio social o practicas profesionales es auxiliar en las áreas de diseño y habilitación de cursos (parte sombreada en el diagrama).

En la empresa existen dos formas de contratación del personal, una de ellas es mediante un contrato individual de trabajo, en esta forma se encuentra la mínima parte del personal. Es decir, los gerentes de coordinación de eventos, proyectos especiales, empleados de asistencia secretarial y los de contabilidad y administración.

La otra parte del personal se contrata por honorarios profesionales, estos son los instructores, personal de diseño, habilitación, desarrollo técnico y asistentes de proyectos especiales.

### **1.6 Sistema de trabajo FIDE.**

La forma de trabajo considera todas las fases del proceso de capacitación, desde la Detección de necesidades, el diseño de programas, habilitación, ejecución y evaluación de los mismos.

1. En un primer acercamiento, la empresa cliente plantea la situación por la que requiere el servicio, es decir, lo que quiere cambiar o mejorar dentro de la empresa, se analizan los datos e información. En esta sesión se le pregunta al cliente cómo es que visualiza la solución a su problema y los recursos con los que dispone para esta actividad, incluido el presupuesto y posteriormente se le da retroalimentación. En base a esto, el consultor plantea una propuesta tentativa sobre lo que se podría realizar al respecto. Finalmente, se acuerda iniciar una asesoría más formal, por lo tanto, el consultor propone mandar posteriormente una propuesta más estructurada, que será el diseño del programa de capacitación.
2. Diseño de programa de capacitación. Este debe considerar los datos y puntos de vista del cliente, para así responder a las necesidades que ya se habían planteado. Para la elaboración del programa de capacitación se realiza primero los objetivos de aprendizaje, la selección de contenidos,

técnicas grupales, los métodos y niveles de evaluación del evento y el material de apoyo didáctico.

3. **Habilitación:** consiste en elaborar y reunir todos los materiales necesarios para la ejecución del curso. Desde el manual del instructor, del participante, marcadores, hojas blancas, rotafolio, Cañon, computadora, proyector de acetatos y otros materiales de apoyo específicos para el desarrollo del curso (incluidas las técnicas de aprendizaje). Así como una reunión con el instructor para comentar algunos detalles del evento, y por último, confirmar la habilitación del lugar donde será impartido el evento. Negociar
4. **Ejecución.** Es la impartición del curso por un instructor-facilitador especialista en el tema, quien maneja habilidades como manejo de grupo, técnicas y estrategias de enseñanza, dinámicas de grupo y habilidades de comunicación, entre otras.
5. **Evaluación.** Consiste en la aplicación de los instrumentos de evaluación, para conocer los resultados de la capacitación y hacer un análisis e informe del evento.

Formación Integral y Desarrollo Estratégico cuenta con cuatro tipos de servicios para brindar a sus clientes, siempre tomando en cuenta las necesidades de cada uno, los servicios son:

1. Capacitación y consultoría en diferentes áreas.
2. Capacitación presencial a todos los niveles de la organización.
3. Capaciteatro a nivel organizacional, para una gran cantidad de asistentes.
4. Educación a distancia de forma interactiva.

Cabe mencionar que el diseño e impartición de eventos está alineado a la Norma Técnica de Competencia Laboral y de acuerdo a las necesidades del cliente.



### **1.7 Descripción general del cliente destinatario del la intervención.**

La Comisión Federal de Electricidad es una la empresa que genera, transmite, distribuye y comercializa energía eléctrica en la mayor parte de la republica mexicana. Su mayor compromiso es brindar servicios de calidad en todo lo que realiza.

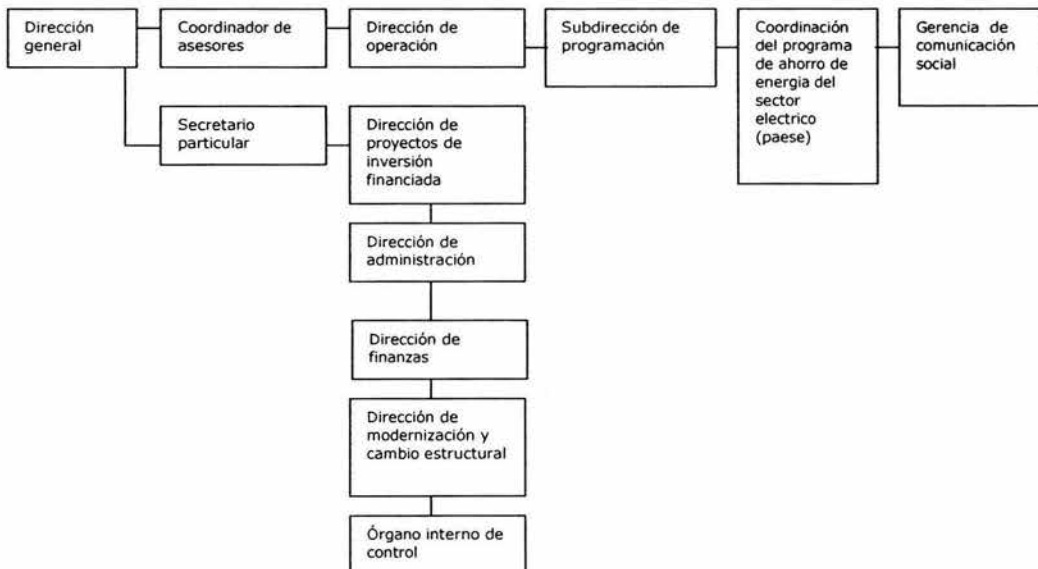
Su misión: (CFE, 2008).

- Asegurar, dentro de un marco de competencia y actualizado tecnológicamente, el servicio de energía eléctrica, en condiciones de cantidad, calidad y precio, con la adecuada diversificación de fuentes de energía.
- Optimizar la utilización de su infraestructura física, comercial y de recursos humanos.
- Proporcionar una atención de excelencia a nuestros clientes.
- Proteger el medio ambiente, promover el desarrollo social y respetar los valores de las poblaciones donde se ubican las obras de electrificación.

Sus objetivos: (CFE, 2008).

- Mantenernos como la empresa de energía eléctrica más importante a nivel nacional.
- Operar sobre las bases de indicadores internacionales en materia de productividad, competitividad y tecnología.
- Ser reconocida por nuestros usuarios como una empresa de excelencia que se preocupa por el medio ambiente, y está orientada al servicio al cliente.
- Elevar la productividad y optimizar los recursos para reducir los costos y aumentar la eficiencia de la empresa, así como promover la alta calificación y el desarrollo profesional de los trabajadores.

**Estructura orgánica de CFE. (CFE, 2008).**



Dentro de la dirección de administración se encuentra la gerencia de administración (CFE, 2008).



En la Subgerencia de Desarrollo de la Capacitación se encuentra el departamento de operación de la capacitación encargada de dar servicio de capacitación a toda la empresa en oficinas nacionales a través del Centro de Capacitación ciudad de México (Cecap) y el Centro de Capacitación en Calidad Tlalpan (Cecal) (CFE, 2002).

Los cursos de capacitación “inteligencia emocional” impartidos para el corporativo de la empresa el Distrito Federal y área metropolitana se llevaron a cabo en el Centro de Capacitación (Cecap) que se encuentra en la ciudad de México.

En este centro se imparten cursos derivados de las necesidades de capacitación que se detectan en cada una de las áreas y además se manejan otro tipo de programas institucionales. En busca de la innovación día a día.

Este centro de capacitación se encuentra habilitado con aulas de capacitación con todo el equipo y material necesario para cualquier evento de capacitación

### **1.8 Problemática organizacional FIDE**

Los métodos de trabajo que hay en el despacho se adaptan a las necesidades de cada cliente, con el propósito de brindar servicios de calidad.

Los servicios que ofrece el despacho están alineados conforme a la Norma Técnica de Competencia Laboral para este tipo de servicios (NTCL). Por lo que el personal como los instructores y consultores en su mayoría, desarrolla las actividades para la ejecución de los proyectos es profesional y cuenta con la experiencia necesaria para el manejo del tema o temas impartidos durante cursos o sesiones de planeación estratégica.

La carga de trabajo en la empresa trajo la necesidad de solicitar a la facultad de Psicología un practicante para que apoyara en actividades de diseño y habilitación de cursos presenciales. Se decidió recurrir a esta instancia ya que la persona que se requería, necesitaba cubrir algunos aspectos como son el conocimientos sobre la carrera de psicología, que cursara el octavo o noveno semestre, interesado en el área de capacitación, para apoyar en forma práctica y situaciones de proyecto.

Las principales actividades que realizaba la practicante del presente informe eran: el diseño de manuales conforme a la Norma Técnica de Competencia Laboral y habilitación de cursos de capacitación presenciales.

La Comisión Federal de Electricidad realiza año con año la detección de necesidades de capacitación para la parte corporativa de del distrito Federal y área metropolitana. De ella surgió la necesidad de implementar un curso de sobre inteligencia emocional, que permitiera el control de las emociones para mejorar las relaciones laborales y familiares de los empleados.

Por lo que fue solicitado al despacho de capacitación el desarrollo de un curso con estas características, entre las peticiones se encontraba desarrollar un manual para el participante respetando el temario, donde lo que se tenía que hacer era desarrollar los temas de acuerdo a los criterios que maneja la Norma Técnica de Competencia Laboral.

En el despacho se realizó el diseño del manual para el curso sobre Inteligencia emocional, así como la presentación en Power Point para la sesión y la carta descriptiva de la misma, todo conforme a la NTCL y a las necesidades del cliente.

## CAPÍTULO 2. CAPACITACIÓN COMO PROCESO DE CAMBIO

### 2.1 El marco legal de la capacitación

En México existen disposiciones que indican la legalidad de la capacitación. Es una obligación tanto para la empresa como para el trabajador, brindar y asistir a eventos de capacitación. Las leyes que garantizan la capacitación son la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del trabajo.

A continuación se cita el artículo 123 de la constitución política de los estados unidos mexicanos, tomando en cuenta la capacitación como una responsabilidad para las empresas.

En el apartado A fracción III

“Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria (Ley Federal del Trabajo) determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación”.

En el mismo apartado fracción XXXI indica:

“Es de competencia exclusiva de las Autoridades Federales la aplicación de las disposiciones del trabajo; entre otras, la obligación de los patrones a impartir capacitación y adiestramiento y que para ello contarán con el auxilio de las Estatales cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local” .

La capacitación y adiestramiento implica una responsabilidad compartida. La empresa, el empleado y los órganos de gobierno involucrados tienen la obligación de verificar que se cumplan las legislaciones que se especifican en la ley federal del trabajo, ya que el fin es mejorar las condiciones laborales a nivel nacional.

A continuación se citarán los artículos de La Ley Federal del Trabajo que establecen las condiciones en las que se llevarán a cabo las actividades relacionadas a la capacitación y adiestramiento.

Artículo 3. Es de interés social promover y vigilar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

Artículo 7. El patrón y los trabajadores extranjeros tienen la obligación capacitar a los trabajadores mexicanos, sin importar la especialidad.

Artículo 25. Fracción VIII. El escrito que describe las condiciones de trabajo, se debe garantizar que el trabajador será capacitado o adiestrado de acuerdo a los planes y programas establecidos en la empresa, y conforme a la ley.

Artículo 153- A. "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría de trabajo y previsión social".

Artículo 153-B. Los empleados y la empresa acordarán, el lugar y el horario de la capacitación (dentro o fuera de la empresa). Así como el conducto por el que se llevará a cabo; con instructores internos o externos.

Artículo 153-C. Las instituciones, escuelas y profesionales que pretendan dar capacitación deben estar autorizadas y registradas ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Artículo 153- D. Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse de acuerdo a la rama o actividad a la que se dedique la organización.

Artículo 153-E. La capacitación o adiestramiento deberá impartirse al trabajador durante la jornada de trabajo, salvo que empleado y patrón lleguen a otro acuerdo. Por tratarse de una actividad distinta a la que requiere el puesto, la capacitación será fuera de la jornada de trabajo.

Artículo 153-F. La capacitación deberá tener como principal objetivo mejorar las aptitudes del trabajador, lo que implica actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de la actividad a la que se dedique el empleado, prepararlo para ocupar una nueva vacante o puesto de nueva creación, prevenir riesgos de trabajo e incrementar la productividad.

Artículo 153-G. Un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación para el empleo que va a desempeñar, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa y lo estipulado en el contrato colectivo.

Artículo 153-H. Los empleados tienen la obligación de asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo, todas las actividades relacionadas con el proceso de capacitación.

Artículo 153-I. Se formaran comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores como de los patrones; quienes vigilarán la instrumentación y operación del sistema de capacitación con el fin mejorar su implementación y que ésta sea de acuerdo a las necesidades de los empleados y de la empresa.

Artículo 153-J. Las autoridades laborales deben cuidar que las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento funcionen oportuna y normalmente vigilando las obligaciones de los patrones.

Artículo 153-K. La Secretaría de Trabajo y Previsión social puede convocar a patrones, sindicatos y trabajadores libres, de las mismas ramas o giros industriales, para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de acuerdo a dichas ramas o actividades, fungiendo como auxiliares de la secretaria.

Los Comités Nacionales de capacitación tendrán facultades para:

- Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación de acuerdo a la rama o actividad.
- Colaborar en la elaboración del Catalogo Nacional de Ocupaciones.
- Proponer sistemas de capacitación para el trabajo.
- Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación.
- Evaluar los efectos de las acciones de capacitación en la productividad dentro de las ramas o actividades de que se trate.
- Gestionar ante la autoridad el registro de las constancias relativas a los conocimientos o habilidades de los empleados que hayan cumplido con los requisitos legales para tal efecto.
- La Secretaria de Trabajo y Previsión Social fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como a las que determinan la organización y funcionamiento.

Artículo 153- N. Dentro de los 15 días siguientes a la celebración, revisión o prorroga del contrato colectivo la empresa deberá presentar sus planes y programas de capacitación aprobados por la autoridad laboral para su aprobación y modificación por parte de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.



Artículo 152-O. La empresa donde no exista contrato colectivo de trabajo, deberá someter a aprobación en la Secretaría de Trabajo y Previsión Social sus planes y programas de capacitación que de común acuerdo con los trabajadores haya acordado implementar. Así como informar respecto a la constitución y bases generales a las se sujetara el funcionamiento de las comisiones mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Artículo 153- P. El registro se otorgará siempre y cuando las personas o instituciones cumplan con lo siguiente:

- Comprobar que los instructores están preparados profesionalmente para la rama o actividad en el que se está capacitando.
- Acreditar y tener experiencia sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que se pretende capacitar.
- El registro podrá ser revocado cuando no se cumplan con las disposiciones que establece esta ley. De igual manera el afectado podrá ofrecer pruebas para la no revocación.

Artículo 153-Q. Los planes y programas de capacitación deberán, cumplir un periodo no mayor a cuatro años, tomar en cuenta todos los puestos y niveles de la empresa, precisar las etapas de la capacitación, el procedimiento de selección en que serán capacitados los trabajadores y especificar el nombre y registro de instructores o instituciones de capacitación.

Artículo 153-R. Durante los sesenta días hábiles posteriores a la presentación de planes y programas ante la Secretaria de Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobara o sugerirá modificaciones, de no existir alguna sugerencia de cambio en el contenido dentro de este periodo los programas se consideraran aprobados.

Artículo 153-S. Cuando el patrón no presente los planes y programas de capacitación ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social dentro del plazo de 15 días posteriores al contrato de trabajo o cuando no lleve a la práctica los planes de capacitación, será sancionado.

Artículo 153-T. Los trabajadores que aprueben los exámenes de capacitación tendrán el derecho a sus constancias respectivas expedidas por la entidad instructora y validada por la comisión mixta de capacitación de la empresa y tendrá conocimiento la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, el comité nacional y las autoridades del trabajo.

Artículo 153-U. Cuando un trabajador se niegue a tomar un curso o programa, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño en su puesto y del inmediato superior. Este deberá documentar dicha capacidad o habilidad; presentar o aprobar ante instructores calificados el examen de suficiencia que indica la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, para expedir la constancia de habilidades.

Artículo 153-V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador con el que el empleado acreditará su participación en el curso capacitación. Esta tendrá validez para efectos de ascensos dentro de la empresa.

La empresa debe enviar la lista de constancias expedidas a los trabajadores a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social para su control y registro.

Artículo 153-W. Los certificados, diplomas, títulos o grados que expidan las instituciones públicas o privadas con validez oficial de estudios, serán inscritos en el catálogo nacional de ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

Artículo 153 -X. Las acciones individuales y colectivas que deriven de la capacitación se podrán ejercitar ante la juntas de conciliación y arbitraje.

Artículo 159. Si el patrón cumplió con la obligación de capacitar a los trabajadores de la categoría inmediata inferior aquella en que ocurra la vacante. El asenso será para quien sea apto y tenga mayor antigüedad.

Artículo 523. Los responsables de la aplicación de las normas de trabajo son la Secretaría de trabajo y Previsión Social y el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

Artículo 527-A. Para la aplicación de normas de capacitación, las autoridades locales auxiliarán a las federales para el cumplimiento de estas.

Artículo 529. Para la aplicación de las normas de capacitación las Entidades Federativas deberán:

- Poner a la disposición de las Dependencia del ejecutivo Federal la información que sea solicitada.
- Participar en la integración y funcionamiento del Consejo Consultivo Estatal de Capacitación.
- Reportar a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social las irregularidades que cometan los patrones en materia de capacitación.
- Participar con los correspondientes Comités Nacionales de Capacitación.

Artículo 537. El Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento tiene como obligación:

- Organizar promover y supervisar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- Registrar las constancias de habilidades laborales.

Artículo 538. El Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento estará a cargo de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, mediante unidades administrativas.

Artículo 539. A través del Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento la Secretaría de trabajo y Previsión Social tiene el compromiso de:

- Cuidar la formación y funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación.
- Estudiar y sugerir la formación de comités Nacionales de Capacitación.
- Estudiar, sugerir, aprobar o rechazar, si es necesario los criterios que lleven los planes y programas de capacitación, respetando la opinión del Comité Nacional de Capacitación.
- Estudiar y sugerir el establecimiento de sistemas de capacitación a los cuales puedan adherirse los trabajadores.
- Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para implantar planes y programas de capacitación para el trabajo, así como realizar la expedición de certificados conforme a lo dispuesto en la ley y en las disposiciones educativas en vigor.
- Establecer registros de constancias.
- En general realizar todas aquellas actividades que las autoridades le confieran en lo relacionado a la capacitación.

Artículo 539-B. Las empresas sujetas a jurisdicción local se asesorarán por el Consejo Consultivo estatal de Capacitación y Adiestramiento, que estará formado por: el gobernador, representantes de la Secretaría de trabajo y Previsión Social, un representante de la Secretaría de Educación Pública, un representante del Instituto Mexicano del Seguro Social, tres representantes de las organizaciones locales de trabajadores y tres representantes de las organizaciones patronales.

Artículo 699. A la junta de Conciliación y Arbitraje le competen los conflictos que surjan en materia de capacitación y adiestramiento.

Artículo 992. Se multará con un monto de 15 a 315 veces el salario mínimo general a los patrones que no proporcionen capacitación y adiestramiento a sus trabajadores. Ésta se duplicará en caso de que no se corrijan las irregularidades en el plazo que otorgan las autoridades.

La capacitación es en nuestro país una actividad en la que están involucradas instancias de gobierno, comités, consejos nacionales, empresas, trabajadores y por supuesto, las leyes que rigen el proceso. Con esto queda claro que las organizaciones tienen la obligación y necesidad de capacitar a su personal, logrando que éste sea más apto en el puesto de trabajo, consiga ascensos, oportunidades de trabajo, mejore su calidad de vida y la de su familia.

Por lo tanto, se entiende la trascendencia que ha alcanzado el tema a nivel profesional, existiendo hoy en día grandes oportunidades para los profesionales dedicados a la capacitación interna y externa.

## **2.2 Proceso de capacitación en la consultoría externa**

En una organización, se establecen relaciones humanas, donde se llevan a cabo algunos procesos psicosociales, como son la comunicación, el trabajo en equipo, estilos de trabajo, y la motivación entre otros.

La consultoría en recursos humanos para las empresas surge como una necesidad para aquellas que desean brindar un mejor servicio. En general como un servicio profesional de gran utilidad para ayudar a las organizaciones a identificar y definir los principales problemas que las afectan. Las grandes empresas consideran la consultoría como un medio por el cual se mejorará la calidad de su producto o servicio.

"Aunque en ocasiones el beneficio no siempre tiene expresión económica, sino que también lo tiene en el terreno de la imagen institucional, la motivación de personal, la seguridad de las operaciones, etc" (Blake, 2003, p.20). En estos casos no sólo se mejora el producto de la empresa, también se satisface al cliente interno, es decir al empleado, pues si está motivado mejora, la calidad con la que brinda su servicio y también se encontrará mejor en el aspecto familiar y social, pero finalmente la consultoría logra resultados.

Para Morfin (1993), el consultor en recursos humanos (R.H) es un especialista, sensible a la cultura de su cliente, a quien acompaña en sus esfuerzos por optimizar sus recursos y es capaz de resolver problemas específicos.

En los rubros donde el consultor detecta necesidades y tiene la posibilidad de sugerir soluciones para las mismas, pueden ser: cambios administrativos, planeación estratégica, curso de capacitación en habilidades o curso de capacitación en Recursos Humanos (R.H), para mejorar los procesos psicosociales en una población determinada de la organización.

Al respecto, los psicólogos organizacionales se interesan en "cómo el trabajo hace "sentir" a los trabajadores" Landy (2005, p. 11). Es decir, tratar de entender la experiencia del trabajo.

En las organizaciones el recurso humano es la materia prima más importante, que asimila, guía y dirige los avances tecnológicos para mejorar el resultado de su trabajo. Desde el punto de vista de Margulies (1985) "la organización es un sistema visto como unidad. Es decir, tiene un componente administrativo, donde se encuentran la estructura, las políticas, la autoridad y comunicación formal, entre otros" (p.30). El componente técnico lo forman los elementos del proceso de trabajo, actividades, tecnologías; es aquello que permite el funcionamiento de la empresa. Por último, está el componente humano conocido también como factor

humano o recurso humano de la empresa, es decir cómo se dan las relaciones humanas dentro de una organización.

“Se llama **recursos humanos** al conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, desarrollar, emplear y retener a los colaboradores de la organización” (Chiavenato, 2004, 130). Las personas pasan mucho tiempo en el trabajo; entonces establecen relaciones laborales, sociales y también afectivas, lo cual provoca satisfacciones y otras veces conflictos. Una de las funciones del consultor/capacitador es averiguar la posible solución a diversos problemas dentro de la organización.

### **Capacitación**

Los despachos de capacitación participan en diferentes proyectos. Por lo tanto brindan diferentes servicios, esto según las necesidades de la empresa cliente. Tomando en cuenta que cada organización requiere de atención particular y especializada.

A continuación se citan las definiciones de capacitación desde el punto de vista de algunos autores.

Para Rodríguez (1997) la capacitación “son el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimiento, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles” (p. 8).

La capacitación es un “proceso mediante el cual el personal adquiere habilidades que ayudan al logro de los objetivos de la organización y dándose de manera limitada o amplia”. (Mathis y Jackson, 2003, p. 45).

Por su parte Landy (2005) define la capacitación como “una experiencia planeada que se espera que lleve al aprendizaje el cual puede ocurrir también mediante experiencias informales” (p.6).

Siliceo (1995) se refiere a la capacitación como “una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p.25).

Para Blake (2003) las organizaciones no fueron hechas para capacitar a la gente (excepto las organizaciones educativas). “La capacitación es, en todo caso, un medio para el logro de otros objetivos que sí les son propios. Por lo tanto, la capacitación siempre es un proceso intermedio que en forma más o menos directa apunta a lograr que quienes trabajan lo hagan con la excelencia que el sistema requiere” (p. 22).

En el caso de los cursos de capacitación presencial, se pretende modificar actitudes mediante temas como: administración del tiempo, asertividad, comunicación efectiva, inteligencia emocional, motivación, autocontrol, liderazgo, supervisión, solo por mencionar algunos.

Entonces la capacitación en un proceso mediante el cual se realizan una serie de actividades orientadas a facilitar la adquisición de nuevos conocimientos, desarrollar o mejorar habilidades y generar un cambio de actitudes que favorezca el desarrollo humano de quien es sujeto a este proceso. Por lo tanto, la capacitación es una estrategia que implementan las organizaciones de manera formal o informal para preparar a su personal y aumentar el logro de objetivos.

Para Reza (1995) existen varios niveles de capacitación, mismos que se determinan después de haber hecho la detección de necesidades de capacitación, estos son:

- Capacitación de inducción
- Capacitación de actualización
- Capacitación de reconversión o readaptación
- Capacitación para la promoción
- Capacitación para la especialización o perfeccionamiento



- Capacitación de rehabilitación
- Capacitación para el desarrollo

La detección de necesidades es una de las fases de proceso de capacitación, mismo que implica otras fases que se describen a continuación.

### **Proceso de capacitación**

Las necesidades de capacitación se pueden identificar por varias personas dentro de la organización, pero para ello es necesario seguir un procedimiento que tome en cuenta todos los datos reales, de preferencia estadísticos proporcionados por las áreas de la organización, jefes directos y trabajadores. Por lo que, es necesario establecer y seguir el proceso de capacitación, el cual indicará los problemas organizacionales y si éstos se pueden resolver mediante la capacitación.

Fases del proceso de capacitación:

1. Análisis situacional. Es considerada la fase introductoria del proceso donde la organización realiza su análisis a partir de los datos reales que obtiene del desempeño, es decir, conocer el sistema interno y externo de funcionamiento en la empresa. En esta parte se compararan los resultados con la misión, visión y los objetivos a corto plazo. En este momento se tiene que analizar el proceso productivo, la calidad y cantidad del servicio o producto, los insumos, los gastos; así como fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Todo esto permite identificar que existe una deficiencia a nivel organizacional por la que no se están logrando los objetivos, en la cual pueden estar involucrados el recurso técnico, el proceso administrativo y el recurso humano. Por lo tanto, se asignan responsabilidades a las áreas involucradas para emprender un plan de acción y mejora en la organización. Este plan de acción inicia con el diagnóstico de necesidades a atender de inmediato.

2. Diagnóstico de necesidades. Es la detección oportuna de una necesidad para implementar planes de acción que erradiquen una deficiencia que pueden ser a nivel organizacional, ocupacional o individual. Las necesidades pueden ser de dos tipos: a)Manifiestas, necesarias por algún cambio en la estructura organizacional, movimientos en el personal o por cambios e inserción tecnológica; estas necesidades no son muy difíciles de identificar pues son muy obvios, b)Encubiertas, son casos donde los trabajadores ocupan normalmente sus puestos y presentan problemas de desempeño, derivados de la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes, además en muchas ocasiones el personal involucrado manifiesta resistencia a la solución del problema, ya sea por no romper la rutina laboral o por falta de interés, este tipo de necesidades son más difíciles de identificar.

Por lo tanto, las necesidades de capacitación son la brecha existente entre los objetivos deseados y los resultados reales, “descubrir con acierto cuáles son las necesidades de capacitación es un tanto difícil, pero no imposible, pues hay que satisfacer necesidades presentes, prever y adelantarse a necesidades futuras (Silicio, 1995, p.99). Entonces si se quiere conocer y determinar quién y en qué área existen necesidades de capacitación se puede hacer uso de recursos como la evaluación del desempeño, cuestionarios, la observación directa del desempeño, la especificación de indicadores, etc. Con esta información se podrá empezar a diseñar el programa de capacitación que dará solución a los problemas detectados.

3. Elaboración de planes y programas. “son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones del trabajo y etapas a seguir... es el plan maestro” (Pinto, 2000, p. 53). En éste se establece lo siguiente: a) los objetivos de enseñanza-aprendizaje que van en función de los objetivos organizacionales, por lo tanto, a solucionar y cubrir las necesidades detectadas, b) la selección de contenidos, elegidos minuciosamente

respetando los objetivos enseñanza aprendizaje y las características e intereses del personal capacitado, en este caso que se trata de adultos que saben más de lo que creen saber, c) estrategias de enseñanza-aprendizaje, determinadas por el proceso en general, los objetivos del curso, las características y el tamaño del grupo a capacitar, también se incluyen las técnicas grupales, la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, d) asignar los recursos necesarios para el proceso de enseñanza aprendizaje, donde la elaboración de los materiales de apoyo para la capacitación incluye el diseño de los manuales de capacitación, siendo un material didáctico de apoyo, importante para el aprendizaje significativo del participante y e) se hace referencia al equipo que se ocupara y especificar las características del ambiente.

En este momento también se realiza la selección de instructores; que cubran el perfil adecuado, por ende, sean especialista en dominio del tema a impartir, disposición y capacidad de compartir conocimientos y experiencias, que tengan dominio del grupo, facilidad y habilidades de comunicación.

En esta fase se pretende diseñar estrategias de enseñanza aprendizaje apropiadas para los adultos, tomando en cuenta principios del aprendizaje significativo y andragógicos, mismos que se mencionan posteriormente en el apartado 2.6.1 y 2.6.4 de este informe.

Con la asignación de planes y responsabilidades se procede al siguiente paso que es la ejecución del programa realizado.

4. Ejecución del programa de capacitación. “Es la puesta en marcha del plan de capacitación e implica la coordinación de intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado” (Pinto, 2000, p. 53). Es la parte medular de todo el proceso en donde se pretende influir sobre la conducta de las personas. Donde en mucho depende del instructor el éxito del programa, ya que implementara lo establecido en el programa de capacitación con respecto al curso, hará uso de las estrategias de enseñanza aprendizaje, de los

materiales de apoyo diseñados, y mostrara sus habilidades en el dominio del tema. Donde las principales materiales de apoyo son el manual del participante y la carta descriptiva, de manera particular el manejo de grupo que éste tenga.

Esta fase involucra de nuevo al encargado del proceso de capacitación ya que debe estar al tanto de la logística, la coordinación y supervisión; en la que ya se realizo previamente la selección de instructores, al igual que el sondeo de características de los participantes. También implica tener una alternativa en caso de cualquier eventualidad para que el evento se lleve a cabo de acuerdo a lo planeado, de manera que obtenga una evaluación adecuada del proceso de capacitación.

5. Evaluación del programa de capacitación. "Implica comparar lo alcanzado con lo planeado, y comprende la evaluación del sistema, del proceso institucional, del seguimiento y de la evaluación de resultados" (Pinto, 2001, p.57). Se trata de medir el desempeño del administrador de la capacitación, del plan de capacitación incluyendo los métodos y estrategias de enseñanza aprendizaje así como los materiales utilizados, del instructor y de las personas que recibieron la capacitación. Los objetivos que persigue toda evaluación es obtener elementos de retroalimentación al sistema, siendo un medio por el cual se puedan identificar errores para no volverlos a cometer e incluso para dar seguimiento y conocer el impacto de la capacitación en el desarrollo personal de quienes tomaron el curso.

Para conocer el impacto de la capacitación a nivel personal y empresarial la evaluación se puede llevar a cabo en diferentes niveles, más adelante se mencionan los niveles de evaluación que propone Kirpatrick para el proceso de capacitación.

Después de conocer el proceso de capacitación y los objetivos que persigue, se puede decir que el proceso no sólo persigue resultados organizacionales, también pretende incrementar las habilidades en todas las áreas de desarrollo humano.

Dada la importancia que ha cobrado el factor humano dentro de las organizaciones. "No se pueden aplicar soluciones que resultaron favorables hace 40 años a problemas actuales, por el simple hecho de conocer los cambios en el mundo de trabajo y el avance que ha tenido el estudio de la conducta con el trabajo. Si bien es importante conocer los antecedentes, se debe reconocer que estos son un camino y no un medio para llegar a la solución de conflictos actuales" (Rodríguez, 1997, p. 15). Conocer los estudios donde se trabajó con el factor humano de las organizaciones permite retomar lo que es realmente trascendente; incluyendo los errores para que no se vuelvan a cometer, sino tomar ventaja de ellos.

Para las organizaciones la transformación e innovación no es una opción, sino una constante obligatoria, que sucederá, se quiera o no. Pues los cambios en el entorno así lo exigen, llámese éste: mercado, competidores, gusto de clientes, tecnología entre otros. En tanto, "al interior de la organización no se podrá detener el deterioro de la maquinaria, los materiales, el envejecimiento del personal y lo obsoleto que puede llegar a ser un método" (Blake, 2003).

A muchos les ha tocado vivir cambios en su trabajo, ya que la tecnología cambia constantemente, lo cual permite a las empresas mejorar sus condiciones y métodos de trabajo tomando ventajas para su desarrollo, hecho que lleva a los trabajadores a ser coparticipes de estos procesos de cambio. Ejemplo de ello es: un trabajador que ha permanecido en una empresa durante 30 años y ha experimentado varios métodos de trabajo a lo largo de toda su vida laboral.

El recurso humano es considerado el principal factor de mejora, pues protagoniza todos los avances tecnológicos y participa en los cambios organizacionales y la transformación de su propio entorno.

Entonces los esfuerzos formativos que las organizaciones hacen deben responder a necesidades específicas. Para Juan Blake (2003) los problemas que deben abordar los servicios de capacitación en las organizaciones son: (p.18)

1. Que lo que se enseñe corresponda a una necesidad de la organización.
2. Que lo que se enseñe sea aprendido.
3. Que lo aprendido sea trasladado a la tarea.
4. Que lo trasladado a la tarea se sostenga en el tiempo.

El mismo autor sugiere que estos cuatro aspectos son relevantes durante la planeación de la capacitación, dado que hoy no basta con detectar la necesidad, también es necesario analizarla e implementar la mejor estrategia para su solución. De acuerdo al mismo autor "El análisis de las necesidades procura identificar todo el conjunto de ellas, de forma que de su estudio resulte claro que no caeremos en el error de capacitar a la gente para algo que no se podrá llevar a cabo por no haberse resuelto las otras necesidades que lo acompañan" (p.20).

Para que la capacitación promueva el desarrollo requiere de una óptima administración de la capacitación, que sea en un sentido más amplio sin limitar al trabajador ya que es una manera de brindar oportunidades de crecimiento tanto para la empresa como para el mismo trabajador.

"El desarrollo que busca la capacitación es a través del aprendizaje, aunque no todo aprendizaje da por resultado una mejora en el desempeño, la atención cuidadosa en el diseño de la capacitación, los principios de aprendizaje y las características del medio laboral pueden incrementar la probabilidad de tener un desempeño laboral mejorado" (Landy, 2005, p. 237). Es donde la labor de

quienes se encargan de diseñar, desarrollar y ejecutar la capacitación toma importancia, dado que los principios de aprendizaje para adultos no contemplan que el participante vaya a escuchar la explicación detallada de teorías, sino de brindar un contenido útil, relacionado sus experiencias vividas.

Para Mathis y Jackson (2003) "el desarrollo puede considerarse como el crecimiento de las aptitudes que van más allá de las necesarias para efectuar el trabajo actual; representa los esfuerzos por mejorar las habilidades de los empleados para manejar diversas asignaciones" (p.82). Esto se refiere a que la persona puede progresar a nivel personal, y por su puesto se refleja en el desempeño de actividades diarias.

La capacitación como tal dota de habilidades específicas e identificables que mejoren el desempeño en el puesto de trabajo actual; mientras que el desarrollo pretende un alcance más amplio, facilita la obtención de nuevas habilidades, útiles para realizar trabajos actuales y futuros.

Con respecto a este término (Blake, 2003) sugiere que "la capacitación resulta un importante instrumento, que, si bien no produce los cambios por sí misma, genera las condiciones para que esto suceda" (p.97). Pues finalmente la persona capacitada es quien decide si se da o no un cambio, sin dejar a un lado las condiciones laborales, sociales y familiares que influyen en gran parte para este cambio.

De acuerdo a dicho autor existen algunas condiciones a tomar en cuenta antes de implementar la capacitación.

En lo que se refiere al participante:

- La motivación que tiene para el aprendizaje, es decir, encontrando la utilidad de éste.
- El comportamiento frente a lo desconocido, dificultades para asimilar cambios.

En lo que se refiere a la empresa:

- Cómo se está capacitando, si realmente se sigue un procedimiento que brinde resultados,
- La tolerancia al cambio en la organización, relacionado a la resistencia al cambio para no perder la identidad.
- Consecuencias organizacionales del aprendizaje; los resultados que han dejado procesos similares, ya que la capacitación siempre impacta a las organizaciones ya se de manera negativa o positiva, pero no pasa desapercibida.

### **2.3 Elaboración de la guía de instrucción (carta descriptiva).**

Una vez que se aprobó el presupuesto para la capacitación, inicia el proceso de planeación para realizarlo. En la tercera fase del proceso de capacitación llamada elaboración de planes y programas se lleva a cabo el diseño de programas y cursos de capacitación mismos que requieren de planeación y organización. De acuerdo a Mathis y Jackson (2001) “se entiende como planeación el proceso de identificación y análisis de las necesidades y disponibilidad de los recursos humanos” (p.197). Esto incluye el objetivo general del curso, en función de esto se habrá de realizar el manual del participante, el manual del instructor, carta descriptiva, al igual que la elección de los materiales didácticos necesarios, etc.

Entonces en esta fase se planea cómo cubrir las expectativas y despertar el interés del participante, mediante técnicas de grupo, estrategias de enseñanza y material de apoyo del participante, para que lograr la transferencia de la capacitación. Según Landy (2005) ésta es “el grado en el que los participantes aplican en su trabajo el conocimiento, las habilidades y las aptitudes que obtuvieron durante el curso” (p.125). Por ello, es preciso hacer una planeación correcta del curso ya que las personas esperan encontrar algo novedoso y útil. Entonces, el proceso de preparación debe ser detallado procurando tomar en



cuenta los muchos y variados contextos que puede tener el curso de capacitación en su momento. Sobre esta base, se genera una expectativa y actitud a adoptar de cada contexto que puede suscitarse.

También se debe pensar en quienes sienten la obligación de ir al curso, para despertar su interés por aprender durante el curso y que descubran la utilidad que tiene este para ellos.

La guía de instrucción también llamada carta descriptiva o plan de sesión es una buena herramienta que guía al instructor sobre el desarrollo del evento. Es la integración de recursos, planes y metas de acuerdo a una estructura previamente establecida. Para ello es importante considerar los siguientes puntos: (González, 2005).

1. Establecimiento de objetivos.
2. Estructuración de contenido
3. Métodos de instrucción.
4. Recursos didácticos de apoyo
5. Asignación de recursos
6. Duración
7. El instructor o institución capacitadora



Algunos aspectos a considerar para la elección de los métodos de enseñanza, recursos didácticos de apoyo, asignación de recursos, la duración y el instructor del curso son los siguientes: las características de los asistentes, el motivo o razón de la capacitación, el estado físico de las instalaciones donde se desarrollará el curso, entre otros, que puedan surgir de manera particular.

El plan de sesión. Debe contener en un principio el objetivo general del curso y enseguida los específicos y particulares. Estos objetivos deben cubrir

cuatro puntos: quien ejecute la acción, la acción, los criterios y las condiciones para realizar dicha acción.

Después los siguientes puntos son: estructuración de contenido por áreas que desea cubrir en un orden lógico, asignación de tiempo a cada acción, preguntas, apoyos visuales, puntos para resumen, conexiones entre diferentes áreas de trabajo y conexiones entre el curso y el mundo del trabajo.

Smith y Delahaye (1990) dividen el plan de sesión se en tres apartados: introducción, cuerpo y conclusión. La introducción debe interesar, verificar el conocimiento actual, orientar sobre el contenido y motivar dando sentido e importancia al contenido de la capacitación. Mientras que en el cuerpo se entrega todo el paquete completo de información, es el "plato fuerte", este apartado se subdivide en tres segmentos que son: explicación, una actividad que relacione el contenido del curso con un caso real, y finalmente resumen. El tiempo asignado a estos apartados depende del tipo de capacitación, si ésta es teórica o de habilidades. En la conclusión se pretende hacer un breve repaso del contenido temático y su funcionalidad.

#### **2.4 Manual del participante como parte del material didáctico en capacitación**

El vaciado de información en una capacitación puede limitar el aprendizaje y llegar a la monotonía, por ello, se hace uso de materiales que faciliten el aprendizaje de los participantes en un curso.

Los materiales didácticos "se utilizan para facilitar la comunicación y comprensión de datos, ideas, principios y conceptos y para estimular las reflexiones" (Rodríguez, 1993, p.81).

Estos materiales cumplen diferentes funciones durante el desarrollo de un curso de capacitación presencial. Algunas funciones son:

1. Explicar, demostrar e ilustrar.
2. Dar realce y colorido a la información
3. Facilita el aprendizaje.
4. Facilita la comunicación del instructor y los participantes.
5. Acercar a los participantes lo más posible a la realidad

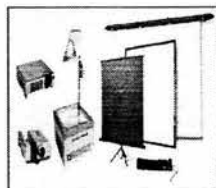
El uso que se le de a cada uno depende del tema y los objetivos de la capacitación. "La mayoría de ellos son fáciles de usar, tienen un uso colectivo y se pueden combinar" (Rodríguez, 1997, p.45).

En si los materiales se pueden subdividir en tres: visuales, auditivos y audiovisuales.

Materiales auditivos: grabaciones en cinta y CD.

Materiales audiovisuales: películas y videos.

Materiales visuales: pizarrón, láminas de rotafolio, acetatos, franelogramas, carteles, graficas, maquetas, manuales, objetos reales.



De entre los materiales de apoyo, el manual del participante constituye un factor clave, ayuda a que el participante siga al instructor en el desarrollo de los temas, analizar los ejemplos y resolver ejercicios de manera individual, entre otros. También brinda la información necesaria para que el participante pueda seguir investigando sobre el tema. Por lo que, aquí se describen las características de este material de apoyo.

### Manual del participante

Este material debe contener toda la información que se verá durante el curso, desde la introducción, el índice, contenido y en este se debe incluir ejemplos y ejercicios que faciliten la comprensión del curso.

El contenido de un manual es el índice, la introducción, los objetivos particulares y específicos, el desarrollo del contenido, ejemplos ejercicios, conclusión.

El temario debe desglosarse en unidades, “para no perderse en una masa caótica de datos. Este orienta, ordena, estructura y organiza, pero deja buenos márgenes de libertad y flexibilidad” (Rodríguez, 1993 p. 76).

“La capacitación ha hecho aparecer una nueva función o rol: el diseñador educativo, que es un técnico preparado para crear, a partir de la selección de las técnicas apropiadas y sus combinaciones, las situaciones de aprendizaje más adecuadas según las características de la situación” (Blake, 2003, p.24). Es decir, que se deberán tomar en cuenta las situaciones cotidianas de las personas para desarrollar ejemplos y ejercicios que faciliten la comprensión y asimilación de del contenido.

Es necesaria la elaboración de nuevos programas de estudio organizados en torno a situaciones cotidianas y la adquisición de destrezas, “ya que los adultos responden a algunos motivadores externos (mejores empleos, ascensos, salarios más altos, etc., los motivadores más grandes son la presión interna (deseo de incrementar la satisfacción laboral, autoestima, la calidad de vida, etc.)” (Knowles, 2001, p. 73).

Para el diseño y elaboración de los manuales de capacitación es importante conocer las características de la población a la que va dirigido este. En principio se sabe que son adultos, por lo que la idea principal es que el manual no será muy teórico ya que el participante lo relacionara con la escuela tradicional. Lo que nos indica que el contenido teórico estará resumido, analizado y relatado en un lenguaje entendible para todos.

Entre las características respecto a los asistentes al curso y por lo tanto, usuarios del manual son:

- Las funciones que desempeñan
- Antigüedad que se lleva en la empresa
- Nivel de escolaridad
- Rango de edad
- Experiencia en el puesto desempeñado.

El manual del participante es una herramienta útil que permite seguir el orden de ideas que lleva el instructor en la sesión del curso. Como este material se queda con el participante, tiene la gran ventaja de que se puede recurrir a él por iniciativa personal, ser un buen principio para buscar más información y tener un conocimiento más amplio del o los temas.

## **2.5 Evaluación del proceso de capacitación**

La fase de la evaluación de la capacitación es la que determina el éxito del evento, la rentabilidad del programa, la adquisición de nuevos conocimientos y los resultados específicos.

El instructor o facilitador desempeña un papel esencial durante un evento de capacitación. Su principal función es manejar un grupo, instruirlo con éxito y facilitar el aprendizaje. Lo cual se refleja en las evaluaciones.

"Pueden existir las mejores condiciones para la instrucción, esto es, edificio, mobiliario, instrumentos o equipo, método, etc.; pero si el instructor falla y no es aceptado, todo irá mal y con toda seguridad habrá un fracaso" (Siliceo, 1995, p.177). Para prever este tipo de situaciones se debe conocer la experiencia del instructor en el tema a impartir y sus habilidades en manejo de grupos.

Desde el punto de vista de Blake (2003) "El capacitador, generalmente apremiado por tiempos escasos, debe perfeccionar sus esfuerzos en el campo de la motivación de los participantes, en la exposición de los contenidos, en la práctica de lo aprendido y en la evaluación del aprendizaje para asegurar procesos educativos eficientes que satisfagan las demandas operativas concretas que indican las necesidades detectada" (p. 23). Por lo tanto, las características y habilidades del instructor también son relevantes durante la ejecución y evaluación de la capacitación.

### Evaluación.

"Esta es un proceso sistemático destinado a determinar el grado de cumplimiento en que se lograron los objetivos de los cursos o programas establecidos, así como detectar los errores y obstáculos para corregirlos y superarlos". (González, 2005, p.24). Con esta se puede tener información sobre las reacciones, aprendizajes o conocimientos adquiridos, el desempeño del instructor, el desempeño de los asistentes.

Para (Reza, 1995) "la evaluación consiste en obtener parámetros del desempeño del instructor, del diseño y utilidad de materiales, del apoyo administrativo". Por otro lado permite verificar el aprovechamiento del capacitando en los procesos de instrucción en los cuales se ve involucrado, y se obtiene información del costo beneficio y de los esfuerzos de capacitación. Se visualiza en incrementos en la productividad de la organización y en el desarrollo integral del trabajador.

Un nuevo peligro para el capacitador conlleva el riesgo de olvidar que no existen técnicas o medios perfectos, que todos sirven para algo, pero que también son débiles en ciertos aspectos, de modo que una misma técnica no produce los mismos efectos en unas personas que en otras. (Blake, 2003, p.25). Por lo tanto, la manera de evaluar debe responder a los objetivos planteados para el curso.

KirkPatrik (2000) propone cuatro niveles de evaluación, consecutivos e independientes, que van de la comprensión de conocimientos hasta la evaluación de resultados mediante indicadores de desempeño.

*Reacción:* se obtiene la percepción de los participantes en la efectividad del curso, por medio de cuestionarios. Se revisa también la adecuación de contenidos, el dominio del instructor, el manejo del tiempo de parte del instructor, claridad de exposición, aspectos útiles y menos útiles.

*Aprendizaje de conocimientos:* se conoce el nivel de adquisición de conocimientos. Por medio de evaluación pre-post, a través de pruebas de contenidos.

*Conductas:* el más importante y difícil de evaluar. Por medio del reporte de otras personas como el cliente, el jefe inmediato o los compañeros de trabajo mediante reclamos, productos defectuosos, costos, etc. Esta evaluación es indirectamente.

*Resultados:* se mide el impacto a nivel organizacional, usando indicadores de desempeño como niveles de producción, calidad, costos, niveles de ausentismo – rotación, etc.

El seguimiento permite verificar el impacto de la capacitación, el instructor tiene en parte responsabilidad de ello, ya que se evalúa como da por terminada su relación con el grupo; a través de un reporte final del curso que contribuye al seguimiento de la capacitación.

Además mediante el seguimiento de la capacitación se pretende conocer los resultados alcanzados de la capacitación, si está respondiendo a una necesidad, si se cumplieron o no los objetivos, en qué medida y finalmente si se resolvió el verdadero problema.

## **2.6 Procesos de enseñanza- aprendizaje en capacitación**

El objetivo general de capacitación es incrementar el desarrollo de habilidades del individuo para que éstas se transfieran al área personal, social y laboral. Es decir, mejorar las relaciones laborales, humanas y públicas; a través de aspectos emocionales y motivacionales del recurso humano de la empresa. Considerando que esto incrementará el desempeño y productividad del trabajador, generando ganancias a corto, mediano y largo plazo para la empresa.

De acuerdo a Blake (2003) "Las organizaciones no contratan a los capacitadores para que demuestren lo que ellos saben, sino para que lo sepan todas las personas que necesitan saberlo. En ese momento el capacitador habrá concluido esa parte de su tarea" (p.23). La tarea de impartir enseñanza que facilite el aprendizaje no es fácil, dado que el aprendizaje es un tema complejo, a pesar de que existen investigaciones que lo explican.

Esta exigencia ha producido el desarrollo de ciertas particularidades de esta modalidad de la enseñanza que llamamos "capacitación". A ella se ha respondido con el crecimiento de la tecnología educativa y con la innovación en métodos y técnicas que han enriquecido el bagaje instrumental con que actuamos en capacitación (Blake, 2003, p 26).

El aprendizaje es un tema que no ha dejado de ser motivo de investigación. Por lo tanto, aquí se mencionan algunas concepciones del aprendizaje desde el punto de vista de varios autores.



El Diccionario de la real Academia define el Aprendizaje. (De *aprendiz*). Como la "adquisición por la práctica de una conducta duradera" (2001, p. 187).

Mientras que el Diccionario de uso del español de María Moliner, define el aprendizaje como un "conjunto de ejercicios que se realizan para aprender un oficio o arte" (Moliner, 1998, p.221).

El aprendizaje "es el acto o proceso por el cual se adquiere un cambio de conducta, conocimiento, habilidad y actitudes (Boyd, 1980 citado en Knowles, 2001, p.13)

Para Ausubel David (1978) el aprendizaje significa la organización e integración de la información en la estructura cognitiva del individuo.

De acuerdo a estas definiciones el aprendizaje es la adquisición de nuevos conocimientos que implican el desarrollo de habilidades mediante la organización de experiencias previas y nuevos conocimientos. En tanto, se puede o no notar un cambio en la conducta.

El aprendizaje depende en mayor parte del aprendiz, también implica la ayuda de estrategias de aprendizaje adecuadas a sus características personales, pero en mayor parte depende del interés, del estilo de aprendizaje, y otros factores como las habilidades de quien imparte el aprendizaje. Es decir, el facilitador, instructor, maestro asesor, etc.

### **2.6.1 Enfoque conductista y cognitivo del aprendizaje**

El aprendizaje de las personas siempre ha despertado interés, algunas personas han realizado provechosas investigaciones, que han sido el parte aguas para implementar estrategias y utilizar herramientas que permitan el aprendizaje.

Las teorías de aprendizaje han tratado de explicar como se constituyen los significados y como se aprenden los nuevos conceptos (Arancibia, Herrera y Strasser, 1997 citados en Sánchez, 2007, p.11).

Para explicar el proceso de aprendizaje existen diversas teorías, algunas de estas las que resumiré en dos grandes enfoques: Conductista y Cognitivista.

#### Enfoque Conductista

Los grandes exponentes que dan pie a este enfoque son: Pavlov, Thorndike, Watson y Skinner.

Pavlov (1936) con el condicionamiento clásico, propone que la conducta puede ser cambiada en un medio ambiente totalmente planeado, mediante la asociación entre un estímulo y una respuesta.

Thorndike (1991) con la ley del efecto, plantea que se aprende aquella acción cuyo resultado es más agradable. Si al realizar una acción (conducta), ésta se refuerza de manera positiva, tendrá mayor probabilidad de ocurrencia; de no ser así, la acción (conducta) tendera a desaparecer.

Watson (1913) daba prioridad a la conducta observable del individuo, mediante la relación entre estímulo y respuesta, proponiendo la adquisición de aprendizaje, controlando el medio en el que se encuentra el aprendiz.

Skinner (1979) con el condicionamiento operante postula que la conducta está controlada por sus consecuencias, es decir por un reforzamiento positivo o negativo. Considero el condicionamiento operante útil para la modificación de la conducta. Bajo este enfoque sostiene la idea de que el comportamiento se moldea en función del medio ambiental.

Desde el enfoque conductista el aprendiz es considerado como un ser pasivo que sólo reacciona a los estímulos medio ambientales, donde el medio externo pueden ser controlado. Siendo este último el factor principal de aprendizaje y no el individuo como tal.

"El aporte que el conductismo realiza a la capacitación es que se propicia la reproducción y cambio para la innovación" (Sánchez, 2007, p.13). Es decir, los participantes aprenden mediante la repetición de ejercicios durante las sesiones, en forma pasiva, en ocasiones sin cuestionar el ¿por qué?.

### Enfoque Cognitivo

Algunos personajes forman este enfoque son: Piaget, Bruner, Vigotsky y Ausubel.

Jean Piaget (1947) con su teoría de psicología genética plantea la evolución y adquisición del conocimiento del niño pasando por cuatro estadios que van desde el conocimiento de objetos que lo rodean, hasta un llegar al pensamiento lógico y sistemático, estos estadios son el sensoriomotor, el preoperacional, operacional concreto y operacional formal. Logrando este crecimiento cognoscitivo a partir de tres procesos interrelacionados como la organización, adaptación y equilibración.

Bruner (1988), planteó el aprendizaje por descubrimiento, donde este sucede del procesamiento activo de la información, realizándose de manera individual. Es decir, la persona selecciona, procesa y organiza la información de

forma particular. A partir de esta idea propone una teoría de la educación considerando básicos cuatro aspectos: la motivación a aprender, la estructura del conocimiento, la secuencia de presentación y el refuerzo al aprendizaje.

Vigotsky (1995) retomó los estudios de Jean Piaget, sólo que en su teoría incluye el papel que juega el medio ambiente y la cultura en el aprendizaje planteando la evaluación del conocimiento en dos niveles: el que corresponde a lo que el niño es capaz de hacer por el mismo y el segundo que se refiere a lo que el niño es capaz de hacer con ayuda de los demás. Denominando zona de desarrollo próximo a la diferencia estos dos niveles.

Por su parte, Ausubel (1976) con la teoría del aprendizaje significativo postuló que éste se adquiere cuando se logra relacionar de forma sustantiva y no arbitraria con lo que ya existe previamente en la estructura cognitiva, formada por conceptos, hechos y experiencias vividas del individuo. De acuerdo a esta teoría el encargado facilitar el aprendizaje debe tomar en cuenta esta estructura cognitiva, partir del hecho de que hay conocimientos previos sobre el tema a impartir, mismos que servirán como anclaje para la adquisición del nuevo conocimiento. Por lo tanto para que ésta influya y facilite el nuevo aprendizaje, es preciso que su contenido haya sido aprendido de forma significativa, es decir, relacionándola con conceptos, hechos y fenómenos ya existentes.

El enfoque cognitivo postula que el aprendiz tiene un bagaje de conocimientos en su estructura cognitiva (tanto afectivos como cognitivos) sobre los cuales se "anclan" los nuevos aprendizajes que le son presentados. Por lo tanto, el aprendizaje es dependiente de las relaciones que el aprendiz pueda establecer entre los conocimientos previos y los nuevos contenidos que debe aprender.

Resumiendo el enfoque cognitivo para el aprendizaje, la enseñanza tiene la misión de estimular la ocurrencia de los procesos necesarios para que el aprendiz pueda incorporar los nuevos conocimientos. "el enfoque cognitivo a contribuido a

capacidades esenciales para el aprendizaje, como: la atención, la memorización y el razonamiento” (Carretero, 1993 citado en Sánchez, 2007, p 18).

### **2.6.2 Estrategias de enseñanza.**

Se aprende continuamente, por medio de métodos de enseñanza-aprendizaje, por la experiencia con el ambiente o por diversos factores. Este proceso incluye dos partes: una es la enseñanza, impartida por el instructor-facilitador en el caso de la capacitación, mientras que el aprendizaje está en manos de quien recibe la enseñanza (instrucción), los empleados sujetos a capacitación.

Por lo tanto, desde el punto de vista de Díaz (1999) las estrategias de enseñanza “consisten en realizar manipulaciones o modificaciones en el contenido o estructura de los materiales de aprendizaje, o por extensión dentro de un curso o una clase, con el objetivo de facilitar el aprendizaje” (p. 214). Las modificaciones se realizan son en función de los objetivos de la capacitación, de manera que no se altere mucho la información, pero la estrategia sí sea útil para el usuario.

La enseñanza depende de aspectos como: el profesionalismo y las habilidades del instructor; las estrategias, técnicas y dinámicas de enseñanza, no sin antes haber indagado las características de la persona o el grupo al que se va a instruir. Por lo tanto, toda persona que enseña debe tomar muy en serio su papel como facilitador, pues de él depende un cierto porcentaje de aprendizaje.

La teoría sobre el aprendizaje significativo de Ausubel (1983) plantea que la enseñanza debe planear un contenido temático que despierte el interés del aprendiz, que las personas contamos con una estructura cognitiva, que consta de hechos y fenómenos previos (experiencias), que sirve de referencia para asimilar y asociar el nuevo conocimiento.

Las estrategias empleadas durante la capacitación pueden ser variadas, sin embargo, "los avances que se están teniendo en la investigación y desarrollo de tecnologías de información con objetivo de proporcionar espacios de comunicación, coordinación y de colaboración permiten ofrecer otras oportunidades y posibilidades para enriquecer el procesos de enseñanza aprendizaje" (García, 2001, p.131). En realidad lo que se busca es estar actualizado a las necesidades del cliente, usando herramientas que si bien no garantizan, si favorezcan el éxito de la enseñanza.

"El aprendizaje es un proceso dual: el aprendizaje previo influye en el nuevo, por ello, es necesario partir de ese conocimiento para después adentrarse en el nuevo" (Shulman, 1999, citado en Vadillo y klengler, 2004, p.156). Partir de conocimientos básicos respecto a un tema, asociarlo con experiencias vividas e incluir nuevos conceptos es un proceso que ayuda a que exista un grado de aprendizaje.

Para Knowles (2001) "La educación es una actividad emprendida o iniciada por uno o más agentes con el objeto de producir cambios en el conocimiento" (p.13).

El instructor o facilitador demuestra su habilidad empleando estrategias creativas y dinámicas sensibles, capaces de provocar cambios inmediatos en el comportamiento.

De acuerdo a García (2001) la educación debe cumplir funciones primarias como:

1. Desarrollar habilidades del pensamiento aplicables a un repertorio amplio de tareas y situaciones.
2. Introducir métodos encaminados a promover la independencia, la iniciativa individual, la responsabilidad y la cooperación.
3. Desarrollar la capacidad para trabajar en equipo.
4. Favorecer una efectiva vinculación con situaciones de trabajo real.

Para Díaz (1999) algunas estrategias de enseñanza muy comunes son:

1. **Objetivos.** Es un enunciado que establece las condiciones, el tipo de actividad y forma de evaluación del aprendizaje de la persona.
2. **Resumen.** Síntesis y abstracción de la información relevante de un discurso oral o escrito. Enfatiza conceptos clave, principios, términos y argumentos centrales.
3. **Mapas conceptuales.** Permiten organizar de manera coherente los conceptos, la organización de información se produce mediante relaciones significativas entre los conceptos en forma de proposiciones, estas a su vez constan de dos o más términos conceptuales unidos por palabras enlaces que sirven para formar una unidad semántica.
4. **Ilustraciones.** Representación visual de los conceptos, objetos o situaciones de una teoría o tema específico (fotografías, dibujos esquemas, gráficas, dramatizaciones, etc.) (Díaz, 1999, p. 71). En los cursos de capacitación presencial se usan este tipo de materiales para ejemplificar toda información proporcionada; ya que involucra un panorama más amplio sobre lo que desea dar a conocer.

En el caso de la capacitación de adultos se usan también técnicas de aprendizaje que permitan hacer más dinámica la enseñanza al igual que el aprendizaje.

La persona adulta no se limita a registrar información de manera pasiva, sino que se preocupa activamente en el material que trata de aprender; esperan que el aprendizaje que obtienen les ayude a solucionar problemas cotidianos y ser los protagonistas de su propio aprendizaje. Para el caso de la enseñanza de los adultos también se emplean métodos que implican resumir, analizar, ilustrar y esquematizar información; pero también se usan técnicas didácticas que involucran de manera directa al aprendiz; estas técnicas se pueden dividir en tres: a) las expositivas, b) demostrativas y c) participativas.

a) Las técnicas expositivas implican la explicación de un tema, en este tipo de técnicas el instructor es el personaje principal y solicita las intervenciones de los participantes en muy pocas ocasiones. En la primera tabla del anexo 1 se mencionan algunas técnicas de este tipo más frecuentes en capacitación.

b) Las técnicas demostrativas implican la explicación de un tema o actividad por parte del instructor, quien posteriormente guía y orienta al aprendiz para que realice dicha actividad. Cabe mencionar que en este tipo de técnicas el participante está más involucrado en las actividades por lo que el aprendizaje puede resultar más satisfactorio. En la tabla dos del anexo 1 se mencionan algunas técnicas demostrativas conocidas y aplicadas, por su eficacia en capacitación.

c) Las técnicas participativas son aquellas que se desarrollan en un entorno de cooperación con el resto del grupo, donde se pueden formar equipos, para el intercambio de conocimientos, ideas y experiencias. En la tabla dos del anexo 1 se describen algunas técnicas participativas de enseñanza utilizadas en capacitación.

En todas las técnicas se pretende que el participante actúe de manera activa para tener un nuevo aprendizaje que le sea útil a corto, mediano, y porque no a largo plazo.

Más allá de emplear cualquier proceso de enseñanza-aprendizaje, el resultado no siempre resulta ser satisfactorio, pues el aprendizaje a veces depende de factores ajenos a los métodos de enseñanza, entre ellos: la disposición del participante, la motivación, sólo por mencionar algunos. Por lo tanto, las estrategias de enseñanza deben hacerse para un uso inteligente, adaptativo e intencional, con la finalidad de prestar la ayuda andragógica adecuada para el aprendizaje significativo.



Para lograr el objetivo del programa de capacitación es necesario trabajar en equipo y tener la preparación en el caso del instructor, en el dominio del tema a impartir, así como conocer y emplear el uso de materiales de apoyo, principalmente el manual del participante.

### **2.6.3 El perfil del instructor**

Uno de los responsables del éxito o del fracaso de un curso de capacitación es el instructor, quien tiene la oportunidad de cumplir con las expectativas del cliente.

La función del instructor es provocar la necesidad de aprender, comunicar, investigar, escuchar, dirigir y trabajar en grupos de personas que se encuentran dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje (Grados, 1999, p.80)

Por lo tanto, las expectativas se cumplen siempre y cuando se logren cambios posteriores al curso. Estos cambios variarán de acuerdo a los indicadores propuestos por el administrador de la capacitación, de acuerdo a los objetivos de la organización. La principal función del instructor es manejar un grupo, instruirlo con éxito y lograr que a cada participante le sea significativo el contenido del curso.

Dada la responsabilidad que tiene el instructor en el proceso de capacitación, las algunas de las habilidades o características que debe poseer son:

- ✓ Habilidad para el manejo y control de grupo
- ✓ Liderazgo
- ✓ Habilidad verbal
- ✓ Conocimiento
- ✓ Comunicación

*La habilidad para el manejo y control de grupo* consiste en conocer las características particulares de cada participante para poder manejar las situaciones que se presenten durante el curso. Al conocer la tipología también se pueden aprovechar de forma positiva las características individuales y así lograr el aprendizaje grupal.

Dado que *el liderazgo* se define como la capacidad o habilidad para influir en los demás; el instructor que sea un líder debe inducir a la proacción, a las relaciones interpersonales dentro del grupo, generar un clima de confianza entre los participantes y motivarlos continuamente sobre el tema impartido, buscando que el contenido le sea interesante y los ejemplos le sean familiares o muy cercanos a su realidad.

El entusiasmo que muestre al cumplir con sus tareas, la seguridad en sí mismo y sus conocimientos, la confianza que inspire, el interés por ayudar a los participantes, su personalidad, sus ademanes y postura, su voz y sus gestos, el uso que haga de su autoridad y, en general, de su estado de ánimo y disposición serán factores determinantes para conducir un curso con éxito.

El desempeño que cada instructor tiene es diferente. Sin embargo, en todos los casos se deben cuidar ciertos aspectos que favorecen el buen desarrollo del curso.

*Habilidad verbal* consiste tener un control del tono de voz, tener una adecuada pronunciación, familiarizarse con el lenguaje técnico que utilizan dentro de la organización.

*El conocimiento* está basado en tres factores determinantes: que sepa, que sepa cómo y que sepa cómo aprenden los adultos.

Que sepa. Es decir, el grado de dominio del tema debe ser muy alto, de manera que tenga la capacidad y la habilidad de aclarar las dudas de los participantes.

Que sepa cómo: el solo dominio de un tema no da a una persona la garantía de saber comunicarlo en términos pedagógicos y andragógicos. Un individuo puede ser un sabio en un tema y puede ser pésimo expositor. El "saber como" permitirá al instructor ser ágil en el uso y variación de las técnicas más eficaces para un objetivo que busca el curso.

Que sepa cómo aprenden los adultos: existen muchos estudios relativos a la manera como aprende la gente, sobre todo en lo relativo al aprendizaje para el trabajo. El conocimiento y la habilidad en el manejo de técnicas didácticas, el uso adecuado de materiales de apoyo, entre ellos el manual del participante, los materiales audiovisuales. Estos dos apoyos son esenciales ya que favorecen el óptimo el aprendizaje de los participantes.

### *La comunicación*

Algunas de las habilidades con las que cuentan los humanos es la capacidad de establecer conversaciones para relacionarse con los demás y lograr una comunicación efectiva. Es importante recalcar que un instructor necesita saber comunicarse hábilmente con el grupo. Y lo que es más importante: "Trasmitir ideas útiles y significativas, es decir, de acuerdo a lo que viven día a día, el aprendizaje de conceptos es secundario". A las personas les resulta difícil retener y comprender los conceptos en términos abstractos, en cambio las imágenes son contenidos que fácilmente retenemos, memorizamos y significamos.

Elementos para comunicarse con los grupos:

- Escuchar
- Preguntar
- Contestar
- Traducir ideas complejas
- Analizar para encontrar lo sustancial de un mensaje
- Sintetizar
- Sembrar inquietudes

- Ponerse a la altura del grupo
- Empatía
- Dar y recibir información
- Conciliar enfoques diversos
- Callar

#### **2.6.4 Andragogía aplicada a la capacitación.**

La persona está inmersa en un continuo de aprendizajes, aunque estos no sean adquiridos siempre de manera institucionalizada, es decir, asistiendo a la escuela. Cuando el adulto se incorpora a actividades laborales, estará agregando nuevos aprendizajes a su repertorio personal.

La educación es aun hoy para muchos algo que debe suceder en la niñez y la adolescencia. “Quedan todavía muchas personas que se manejan con una concepción “terminal” en el campo educativo, como si los conocimientos fuesen algo estático que una vez adquiridos hasta cierto punto configuran el bagaje con que se han de manejar en su vida de adultos” ( Knowles, 2001, p. 16). Dado que los conocimientos no son algo estático, sino más bien se van complementando para servir de referencia a nuevos aprendizajes que permiten la solución de problemas reales y el desarrollo personal, resulta inaceptable la idea de que los adultos no necesitan nuevos aprendizajes.

Para algunos, “aceptar que se necesita aprender algo nuevo es, visto como una “confesión de ignorancia”, cosa inadmisibles en muchas posturas falsas basadas en un estéril orgullo en una actitud de crecimiento personal que siempre requiere una cuota de apertura hacia lo nuevo” (Blake, 2003, p.30). Esta postura no puede ser aceptada ya que en la vida del adulto se van suscitando circunstancias que necesitan la ayuda de especialistas, entonces es necesaria la disposición de aprender a solucionar problemas mediante la extensión de conocimientos a través de nuevos aprendizajes que se adquieren mediante la

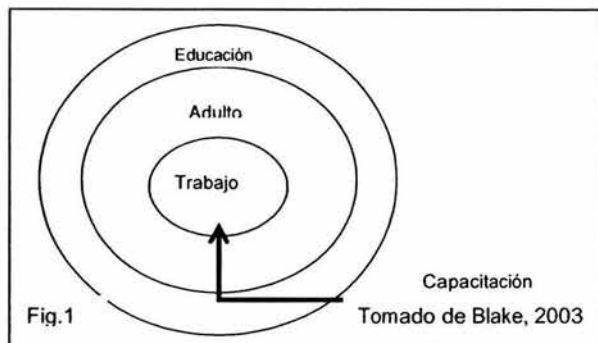
enseñanza, la cual aplicará principios andragógicos y sólo retomará algunos métodos pedagógicos para complementar la enseñanza.

“Nuestro siglo incorporó en las ciencias de la educación al menos dos conceptos importantes: la educación de los adultos y la noción de la educación permanente” (Blake, 2003, p. 32). Aunque ya desde tiempos atrás, en 1833 Alexander Kapp, había propuesto el término andragogía dirigiéndose a la educación de los adultos.

La Andragogía “(del griego *andrós*, hombre, varón, y de *gogo*, guiar o conducir) es la disciplina educativa que trata de instruir y educar permanentemente al hombre en cualquier período de su desarrollo psicobiológico en función de su vida cultural y social” (Wikipedia, 2008). Por su parte, Knowles (2001) considera este término como el arte y la ciencia de ayudar a adultos a aprender.

Entonces la andragogía va más allá de transmitir conocimientos al aprendiz, más bien se trata de ofrecerle herramientas útiles que le permitan enfrentar dificultades en todas las áreas de la vida.

Para lograr la transferencia del nuevo conocimiento a las situaciones cotidianas, Blake (2003) propone que esto se obtiene a través de una expansión en las ciencias de la educación, en un conjunto la educación de adultos: a su vez, dentro de éste, un subconjunto que es la educación de los adultos en relación con su vida de trabajo (Ver fig.1).



Expansión de la educación, donde la capacitación en el trabajo pretende el desarrollo de las personas.

En la educación de los adultos, la organización y el contenido se elabora según las necesidades y los intereses de los aprendices, apoyándose en experiencias reales. Pues se espera que el nuevo aprendizaje este relacionado con las experiencias vividas y beneficie la solución de problemas, a corto y mediano plazo.

“En la educación del adulto existe un intento de descubrir un nuevo método y crear un nuevo aliciente para el aprendizaje; sus implicaciones son cualitativas, no cuantitativas” (Knowles, 2001, p. 41). Donde los significados tienen mayor relevancia ya que van acompañados de una serie de experiencias, sucesos que son de gran importancia en la personalidad.

Para tener un referente más amplio sobre la educación de los adultos Lindeman, 1926 (citado en Knowles, 2001, p.45) identificó supuestos sobre los que desea aprender y ahora sirven como fundamentos a la teoría del aprendizaje para adultos, estos se resumen en los siguientes puntos:

1. Los adultos se motivan a aprender cuando experimentan necesidades e intereses que el aprendizaje satisfará.

2. La orientación de los aprendices hacia el aprendizaje se centra en la vida.
3. La experiencia es el recurso más rico para el aprendizaje de los adultos
4. Los adultos tienen una profunda necesidad de auto dirigirse
5. Las diferencias individuales entre la gente se incrementan con la edad.

A partir de estos supuestos surge la idea de que la educación es un proceso vital, que dura toda la vida, es un continuo; en el que el aprendiz es un participante y no un receptor. En este sentido se considera al aprendiz como el principal autor de la gran obra de arte que se convierte "el aprendizaje". Por lo tanto, este siempre tendrá un papel activo y buscará organizar su aprendizaje con un propósito social. Todas las expectativas del aprendiz se tratarán de cubrir a lo máximo para que tome sentido el verdadero objetivo para el cual está siendo capacitado.

Retomando la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel (1976) al proceso andragógico le corresponde hacer la exploración de hechos y conceptos relevantes para el individuo, estructurar y organizar la información que se desea dar a conocer, procurando que la estructura temática despierte el interés del aprendiz y reflexione que le servirá para resolver problemas a corto y mediano plazo. Por lo tanto, los cursos de capacitación se planean tomando en cuenta los intereses de los participantes. Por ende, el manual de capacitación se realizara considerando los mismos criterios, con ejercicios y ejemplos que le resulten significativos al capacitando.

Entonces para efectos de capacitación presencial se aplicarán principios andragógicos en todas las actividades orientadas al desarrollo del participante. Además se tomaran en cuenta criterios de una estructura ya establecida, donde se desarrollen los contenidos de manera eficiente. Estos criterios son los que maneja la Norma Técnica de competencia laboral.

## **2.7 Norma Técnica de Competencia Laboral**

Surgido a partir de un fideicomiso el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER); a partir del año 1995 tiene el propósito de consolidar el modelo de competencia laboral en el país, particularmente en las empresas y organizaciones de los sectores productivos e instituciones públicas, sociales y privadas. Estableciendo un régimen de certificación de la competencia laboral aplicable en toda la República Mexicana.

Con el objetivo de:

1. Dar valor social a la capacidad para el trabajo basada en la experiencia.
2. Impulsar la movilidad de la fuerza de trabajo en el mercado laboral.
3. Vincular de manera sistemática las necesidades de la planta productiva con la educación técnica y la capacitación para el trabajo.

Las principales funciones de esta instancia es difundir el modelo de competencias laborales, facilitar el acceso de la población al mismo, promover la realización de estudios e investigaciones para el desarrollo de los Sistemas Normalizado de Competencia Laboral y de Certificación de Competencia Laboral (SNCCL) y fomentar la cultura de la certificación de la competencia laboral en todo el país.

El sistema Normalizado de Competencia Laboral está conformado por actores internos y externos y representantes de sector productivo. Estos son quienes fijan las Normas Técnicas de competencias Laborales (NTCL); con el fin de certificar oficialmente la capacidad de las personas y para la gestión de los recursos humanos.



Por lo tanto, la NTCL es una herramienta para los profesionales encargados de la educación, instituciones de educación y para las empresas que están en constante innovación, siendo la norma como un referente de qué, cómo y en qué situación una persona es capaz de hacer una actividad específica.

Para el caso de la gestión y desarrollo de capital humano existe una NTCL que certifica las habilidades de quienes imparten la capacitación presencial. Lo cual certifica las competencias mediante las siguientes normas.

- Impartición de cursos de capacitación presenciales.
- Diseño de cursos de capacitación presenciales, sus instrumentos de evaluación y material didáctico.
- Diseño de cursos de capacitación para ser impartidos mediante internet.
- 

De acuerdo al CONOCER (2007) el propósito de la NTCL de "diseño de cursos de capacitación presenciales, sus instrumentos de evaluación y material didáctico", es servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que diseñan cursos de capacitación presenciales basados en necesidades del cliente, sus instrumentos de evaluación considerando los dominios de aprendizaje que apliquen, así como el material didáctico respectivo. Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación.

La Norma Técnica de Competencia laboral califica cinco criterios como elementos principales de una competencia: criterio de desempeño, campo de aplicación, evidencia por producto, evidencia de conocimiento y evidencias por desempeño. Dentro de la norma se toman en cuenta los lineamientos para considerar competente aquella persona que diseñe cursos de capacitación, diseño de materiales didácticos y sus instrumentos de evaluación.

## 2.8 Criterios de la NTCL para la elaboración de la guía de instrucción.

Con los criterios que maneja la NTCL se pretende tener parámetros para disminuir la confusión del instructor, facilitador o capacitador, es decir, quien realiza las guías de instrucción. De igual manera se tiene la ventaja de conocer las deficiencias del mismo.

La Norma Técnica de Competencia Laboral (2007, p. 4) califica a una persona es competente cuando obtiene los siguientes productos.

### 1. La guía de instrucción diseñada:

- Corresponde con los requerimientos del cliente y el perfil de los usuarios.
- Indica los objetivos de aprendizaje, los temas y subtemas.
- Especifica las técnicas de instrucción y las grupales.
- Describe actividades de enseñanza – aprendizaje.
- Señala estrategias de evaluación de aprendizajes.
- Evidencia la aplicación de principios derivados del conductismo, cognitivismo, constructivismo, o humanismo.
- Denota la aplicación de los principios de educación para adultos.
- Refiere materiales didácticos.
- Establece tiempos programados.

### 2. La información contenida en la guía de instrucción:

- Corresponde a los objetivos de capacitación y a las necesidades de capacitación.

### 3. Los objetivos: general, particulares y específicos redactados.

- Consideran las teorías del aprendizaje.
- Son congruentes entre sí y pertinentes con las necesidades de capacitación.

### 4. Los objetivos de aprendizaje redactados:

- Indican a quién va dirigido el curso.
- Contienen los resultados del aprendizaje.

- Corresponden al nivel de ejecución referido al dominio de aprendizaje.
  - Especifican las condiciones de operación.
5. Los temas y subtemas definidos:
- Son congruentes entre sí y pertinentes con los objetivos de aprendizaje.
6. Las técnicas de instrucción seleccionadas:
- Corresponden a los objetivos de aprendizaje, al perfil del grupo y el número de
  - de
  - Participantes.
  - Consideran las condiciones para el desarrollo del curso.
7. Las técnicas grupales seleccionadas:
- Corresponden a los objetivos de aprendizaje, al perfil del grupo y el número de Participantes.
  - Consideran las condiciones para el desarrollo del curso.
  - Están de acuerdo con los dominios de aprendizaje.
8. Las actividades de enseñanza aprendizaje definidas:
- Corresponden con el nivel de ejecución de los objetivos.
9. Las estrategias de evaluación determinadas:
- Corresponden con los objetivos de evaluación de aprendizajes.

De acuerdo a los criterios de la NTCL y el objetivo general de la capacitación, los instructores o agentes de cambio deben estar concientes de los alcances y limitaciones que implican el uso de las estrategias de enseñanza.

## 2.9 Criterios de la NTCL para elaborar de manuales de capacitación

La norma Técnica de Competencia Laboral establece criterios a partir de los cuales pueda calificar las habilidades de quien se encarga de diseñar y elaborar manuales de capacitación para cursos presenciales. Estos criterios pueden servir como indicadores de desempeño durante la gestión de la capacitación.

Según la Norma Técnica de Competencia Laboral (2007, p.7), la persona es competente cuando obtiene los siguientes productos.

### 1. La estructura del manual del participante elaborado:

- Establece el índice.
- Incluye introducción y conclusiones.
- Señala los objetivos.
- Abarca el desarrollo de tema y subtemas.

### 2. El contenido de los temas y subtemas desarrollados:

- Corresponde con los objetivos de aprendizaje.
- Es congruente con lo señalado en la guía de instrucción.
- Está de acuerdo con las reglas de redacción y ortografía.

### 3. Los temas y subtemas desarrollados:

- Incluyen por lo menos dos ejemplos relacionados con el contenido.

### 4. La introducción desarrollada:

- Describe de manera general la estructura del manual con sus temas y subtemas,
- Establece el enfoque didáctico, así como la importancia y el beneficio al participante.

### 5. El manual del instructor elaborado:

- Abarca el índice.
- Incluye los datos generales, la introducción, el objetivo, ejemplos y ejercicios.
- Contiene recomendaciones de uso, recursos requeridos y anexos.

- Comprende la guía de instrucción y las recomendaciones para el desarrollo de las actividades de enseñanza aprendizaje.
- Establece el desarrollo de los temas y subtemas y la descripción de las técnicas de instrucción.
- Indica fuentes de información,
- Lleva instrumentos de evaluación.

6. El contenido del manual del instructor desarrollado:

- Cumple con los objetivos de aprendizaje, la guía de instrucción y las reglas de redacción y ortografía.

7. Las técnicas de instrucción descritas:

- Incluyen nombre.
- Contienen objetivo y recursos.
- Indican el número de participantes.
- Establecen el procedimiento, los resultados esperados y la duración.

8. Los ejercicios estructurados.

- Corresponden con el contenido temático y el proceso de enseñanza aprendizaje.

9. Los materiales didácticos requeridos:

- Corresponden con las actividades de enseñanza aprendizaje de la guía de instrucción.
- Cumplen con los requerimientos de comunicación y el perfil del participante.

Los criterios antes mencionados serán respetados y realizados de manera que el manual resulte ser una guía para el participante y no un cúmulo de información que distorsione la percepción del usuario con respecto al tema que se está impartiendo.

## 2. 10 Criterios de la NTCL para elaborar la evaluación del curso

Dada la importancia que tiene la evaluación durante el curso, y durante todo el proceso de la capacitación, resulta necesario crear parámetros de medición para los formatos de evolución. La importancia radica en que de ello depende conocer la veracidad o incapacidad del proceso de capacitación. Así como de todos los métodos, recursos y materiales empleados para su realización.

Por ello, la Norma Técnica de competencia laboral (2007, p.6), califica a una persona competente cuando obtiene los siguientes productos.

### 1. Los criterios de evaluación definidos:

- Corresponden con el nivel de aprendizaje de los objetivos.
- Están de acuerdo con los dominios de aprendizaje.

### 2. El contenido del instrumento de evaluación definido:

- Corresponde con los objetivos de aprendizaje y las estrategias de evaluación.

### 3. Los reactivos elaborados para el instrumento de evaluación:

- Corresponden con el tipo de instrumento y los objetivos de aprendizaje.
- Reflejan los principios de redacción.

### 4. Las instrucciones elaboradas para la aplicación de los instrumentos de evaluación:

- Contienen las indicaciones para el evaluador.
- Establecen los tiempos para la evaluación.

### 5. El instrumento de evaluación diseñado:

- Establece el espacio para el registro de los datos generales del evaluado, los datos del curso y el registro de las respuestas.
- Especifica las instrucciones de uso para el evaluado.
- Indica el valor de cada reactivo y la escala definida.
- Contiene reactivos.

### 6 La hoja de respuestas elaborada:

- Contiene las respuestas esperadas y su ponderación.

7. El instrumento para la evaluación de satisfacción del curso diseñado:

- Contiene los datos de identificación y el espacio para el registro de comentarios.
- Indica la escala de estimación.
- Establece reactivos sobre el desempeño del instructor, las características de los materiales didácticos y del nivel de cumplimiento de expectativas y objetivos.
- Especifica reactivos sobre el contenido y de aplicación del curso.

8. Los instrumentos de evaluación desarrollados:

- Corresponden con lo establecido en la guía de instrucción.

Como se puede observar en la descripción de los criterios establecidos por la NTCL., debe existir una coherencia inicial entre los objetivos de la carta descriptiva y los del manual del participante. Por lo tanto, los ejercicios de evaluación deben ir en función del cumplimiento de los mismos.

## 2.11 Experiencias similares

Con respecto a la influencia que tienen el diseño del material didáctico y la planeación de cursos presenciales de capacitación en recursos humanos, para efectos de este reporte se citaran algunos casos que retoman el tema, destacando la importancia que tiene el uso de materiales didácticos en la capacitación.

En un trabajo de investigación de 11 páginas La Dra. Esperanza Carballal del Río y Lic. María Elena Justiniano de Ibáñez (2000) decidieron implementar en una empresa de telecomunicaciones (COTA) un método de trabajo que consiste en crear equipos de trabajo como facilitadores internos de cambio, ya que dicha empresa se encontraba inmersa en un proceso de cambio organizacional, con el objetivo de crear una nueva cultura empresarial.

Esta "coalición conductora", sería un equipo de trabajo que tuviera la fuerza para enfrentar todas las barreras que este proceso de cambio conlleva, entre ellas implementar programas de capacitación que permitieran incrementar el interés en el proceso de cambio.

Los facilitadores consideraron algunos puntos clave para este proceso de cambio, entre estos estaba: asegurar y mantener la concentración e interés de la audiencia en los temas tratados, garantizar claridad en la explicación, utilizando un lenguaje y didáctica apropiados, ser flexibles, tolerantes y coherentes en las estrategias de enseñanza y fomentar la motivación y buena disposición para enseñar.

La conclusión fue que los facilitadores internos son impulsores y multiplicadores del proceso de cambio. Siempre y cuando se empleen métodos didácticos que faciliten el aprendizaje de todos los integrantes de un equipo, por lo que, las actividades que ellos han realizado con sus propios grupos de trabajo han sido evaluadas por los participantes como muy positivas.



En una tesis para obtener el grado de maestría, García Nieto (2001) se baso en el aprendizaje significativo y EVA (Espacios Virtuales de Aprendizaje, 1998) para proponer el Polilibro como una alternativa más en cuanto a material didáctico para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Este es un concepto que corresponde a un libro pero con la diferencia que sus capítulos denominados material didáctico están ordenados por módulos cuyo material está presentado en diversas maneras. Un modulo puede ser un video, un audio, animaciones multimedia, un texto de Word, una realidad virtual, una colección de transparencias, una presentación en Power Point, editores de texto, capítulos de libros de texto impreso o cualquier otra disponibilidad (proyecto EVA parte 1, 1998. Citado en García, 2001).

En este trabajo se plantea que "un Polilibro no es escribir muchos capítulos, sino módulos sueltos, pero articulables con palabras clave. En este concepto de aprendizaje, el Polilibro se constituye como la columna vertebral del mismo, al ser el elemento desencadenante del conocimiento, así como el modelo de información, el agente de enseñanza y el medio de evaluación" (García, 2001, p.113)

En su tesina para obtener el título de licenciado en psicología Sánchez, C. (2007) describe la importancia que tiene el uso de las teorías psicológicas de aprendizaje y de andragogía, para el trabajo del facilitador. Así como utilizar dinámicas de grupo, dominar mapas mentales y tener habilidad en PNL, para lograr la participación activa del grupo. Se propone el humor dentro de la capacitación, mediante el uso del lenguaje coloquial, pero sin necesidad de convertir al facilitador en un bufón. Para ello, éste deberá ser un experto en el uso de este lenguaje.

Esta propuesta se realizó en el gobierno federal, para la implementación de un sistema financiero, "Sistema Integral de Administración Financiera Federal" (SIAFF). Para el ejercicio del gasto gubernamental 2003. Mismo que los trabajadores se resistían implementar.

La conclusión fue; que la implementación de PNL, la lúdica, los mapas mentales y el humor, utilizados de manera conjunta con las teorías de aprendizaje logro que los servidores públicos adquirieran conocimientos necesarios para emplear el nuevo sistema SIAFF. Ya que del 100 % de los usuarios finales que no tenían conocimiento alguno, el 90.37% obtuvo una calificación de 8 a 9.

En su tesis para obtener el título de licenciado en pedagogía González, M. (2007) propone la capacitación desde el punto de vista humanista. Esto en la modalidad de estudio de caso, donde se retoman las primeras tres etapas del proceso de capacitación de la Secretaria de Trabajo y Previsión Social (STyPS): Análisis situacional de la organización, Detección de Necesidades de Capacitación y elaboración y planes de Capacitación.

Respecto a las dos primeras, se llevaron a cabo en una microempresa de servicios de electricidad denominada IMEGA, de donde se considero pertinente elaborar una propuesta de capacitación basadas en principios humanistas, y partir de este punto para abordar la tercera variable, de estas dos surgió la idea de elaborar un curso-taller llamado: "Estrategias de desarrollo humano para sensibilizar al trabajador respecto a su problemática de vida y de trabajo".

Con dicha propuesta se pretendía sustentar la siguiente hipótesis:

"Al aplicar los fundamentos psicológicos del humanismo a los procesos de capacitación, el trabajador concederá mayor sentido a su vida personal y, por ende, a su actividad de trabajo".

Del análisis realizado en las tapas de análisis organizacional y detección de necesidades de capacitación, se recomendó implementar un curso de capacitación con tinte humanista llamado "Estrategias de desarrollo humano", considerándolo prioritario para la compañía. La propuesta contiene las siguientes características: duración de 30 horas, 15 sesiones de dos horas, dirigido al público en general.

El objetivo general: mostrar al participante diversas estrategias de desarrollo humano, a fin de que pueda explorar las cualidades innatas de su personalidad, sus talentos y sus potencialidades latentes, y los elementos que inciden en los procesos de cambio, mismos que podrá aplicar en su vida cotidiana y en su entorno de trabajo, a fin de incrementar su nivel y su calidad de vida y de trabajo en la actualidad (Mejía, 2007, p. 309).

Como resultado, se logró sensibilizar al trabajador de manera constante en torno a aspectos primordiales de su vida en general. Sin embargo, se consideraron insuficientes las sesiones para hablar de cambios radicales y aplicaciones concretas, pero, cumpliendo el objetivo de sensibilizar a los capacitadores para aplicar el modelo humanista en la capacitación.

En un informe de prácticas para obtener el título de licenciada en psicología, realizado por Hilario, J (2008). Destaca la importancia de realizar un manual de capacitación de acuerdo a los criterios establecidos por la NTCL. Realizando un manual de 5 S's en la NTCL. Además realiza una comparación entre este manual y otro que no cumple con los criterios de la NTCL para reafirmar la trascendencia que ocupa un manual como un material didáctico y de gran relevancia para el usuario.

### CAPITULO 3.

## EL USO DE DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA.

### 3.1 Qué es la inteligencia y qué son las emociones

Existen muchas cosas que distinguen a los seres humanos de los animales. Hay quienes dicen que la “razón” es una cualidad propia de las personas, quizá por eso muchos científicos se han dedicado a investigar las cualidades y capacidades de las personas.

El Diccionario de la Real Academia Española define la inteligencia en términos generales, del latín *intelligentia*, Inteligencia es la Capacidad de entender o comprender (2001, p.1288). Pero, este término se ha prestado para referirse solamente a la habilidad lógico- matemática de las personas. Midiendo así la inteligencia a través del Coeficiente intelectual (C.I o IQ por sus siglas en ingles) (1999, p.360)

Para Soto (2001) “un examen de IQ es en realidad una medida única de su fluidez verbal” (p.24). Por lo que se ha creado una variedad de pruebas (test de inteligencia) para medir y determinar la inteligencia global de las personas mediante una clasificación.

Las pruebas de habilidades (test) se han utilizado para evaluar, seleccionar y comparar a las personas en las escuelas; al igual que para dar un puesto de trabajo en las empresas.

“El Ci. Se puede aceptar como una buena medición de la inteligencia analítica, lógico matemática, intelectual académica, pero jamás de la medición de la inteligencia global de las personas” (Guilera, 2007, p.97). La vida de las personas no depende totalmente de su capacidad de resolver problemas lógico-

matemáticos, sino de otros aspectos como habilidades intrapersonales e interpersonales, dentro de estas dos se encuentra también la habilidad emocional, de la que depende nuestra relación con el entorno.

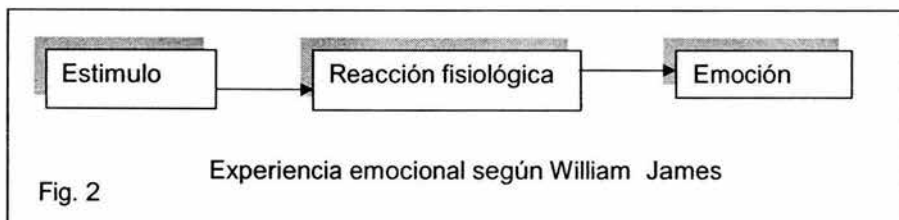
Para (Guilera, 2007) "la inteligencia analítica tiene poco que ver con la vida emocional" (p.98), pues para obtener un puntaje alto sólo se necesitan factores como el grado escolar, el entorno familiar y el contexto social; en tanto que no se manejan criterios para conocer la habilidad del individuo para relacionarse socialmente.

Entonces la inteligencia implica cierta capacidad de comprender y resolver problemas en todas las áreas de la vida. Lo que no se reduce a una sola habilidad como la lingüística y matemática, sino el punto de partida para el desarrollo de otras habilidades como la habilidad para crear artes, música, entre otras.

### **¿Qué son las emociones?**

Para saber en qué consiste la habilidad emocional, primero revisaremos el contexto de las emociones. Por lo que se presenta el concepto de emociones desde diferentes puntos de vista.

Para William James (1894) "la emoción es una percepción de trastornos fisiológicos que ocurren cuando nos damos cuenta de sucesos y objetos de nuestro medio ambiente. Por lo que, si nos tropezamos con una víbora nuestros músculos se contraen involuntariamente y nuestra respiración se acelera preparándose instintivamente para huir. El temor a la serpiente es la percepción de estos cambios fisiológicos" (Cheshire y Solomon 1996, p 140). Desde este punto de vista las emociones tienen un orden causal, donde la reacción fisiológica es determinante. Es decir, una emoción como el miedo es la consecuencia de la reacción fisiológica (Ver figura 2).



Para desarrollar esta teoría James se basa en dos postulados fundamentales: 1) el cuerpo reacciona de forma distinta a distintos estímulos elicitors de emoción y 2) los estímulos no emocionales no elicitans cambios corporales (Johnmarshall, 1995, p.323). Es decir, así como hay distintos estímulos emocionales, también el cuerpo reacciona de manera distinta, además no todos los estímulos provocan una reacción fisiológica.

Por su parte “Walter Cannon sugirió que los cambios fisiológicos desempeñaban un papel relativamente insignificante en lo que era la expresión emocional”. (Marshall, 1995, p.324). Dado que la reacción fisiológica sólo participa, pero no determina la emoción.

“Un estado emocional es el resultado de la interacción entre la activación fisiológica y la evaluación cognitiva de las situación” (Schachter 1964 citado en Johnmarshall, 1995, p.325). Donde la activación fisiológica determina la intensidad, pero no el tipo de emoción, la encargada de hacer esto es la valoración cognitiva de la situación, determinada por un cúmulo de experiencias donde la persona busca saber por qué hay cambios fisiológicos. Este punto de vista muestra la interacción entre el sistema fisiológico y el aspecto cognitivo como parte de la experiencia emocional.

Desde otro punto de vista las emociones son agentes que movilizan el cuerpo hacia una acción específica en busca de un estado de recuperación del equilibrio.

Guilera (2007) define una emoción como la “reacción del sistema límbico frente al cambio de estado corporal generado por las actuaciones del sistema nervioso autónomo y del sistema endocrino que han sido desencadenadas por una reacción instintiva” (p.73). Esta reacción del sistema límbico puede verse reflejada mediante una expresión facial que indica miedo, alegría u otra emoción.

Las emociones son procesos y estados afectivos complejos que tienen su origen en las situaciones que una persona afronta en la vida. (Young, 1979. p. 12). Estas situaciones pueden ser: la muerte de un familiar que produce tristeza; estar frente a un animal que se caracteriza por ser agresivo, que causa miedo. De esta manera pueden expresarse sorpresa, la ira y otras emociones.

Después de diversas investigaciones en las que se ha planteado el componente fisiológico como la causa principal de las emociones, donde la teoría de William James es la que ha tenido más créditos se puede decir que el componente fisiológico “acompaña, regula y establece el contexto de la emoción pero no la causa directamente” (Johnmarshall, 1995, p.325). Por lo que se ha planteado analizarlas desde otro punto de vista, como el cognitivo.

Dados estos conceptos se puede decir que la expresión emocional es un proceso que incluye una reacción fisiológica, una conducta y su función principal es que prepara a las personas para adaptarse a una determinada situación o huir del peligro. Pero sin el control de las emociones se puede llegar a desarrollar una patología como la ansiedad y depresión solo por mencionar algunas.

“La activación provocada por las interrupciones prepara a la persona para una experiencia emocional mientras que la interpretación de la situación le da a la experiencia emocional su toque distintivo” (Mandler, 1975, citado en Johnmarschall, 1995, p, 329). Esto es, que en la interrupción de actividades o situaciones comunes se activa algún aspecto fisiológico como el ritmo cardíaco,

éste es interpretado de inmediato cognitivamente para que se exprese una emoción.

Desde el punto de vista de la teoría diferencial "las emociones están al servicio de fuerzas motivacionales únicas o diferentes, pues contempla cinco ideas o premisas funcionales": (Izard 1977 citado en Johnmarshal, 1995, p. 369).

1. Facilitan la comunicación de los estados afectivos
2. Regulan la manera en la que los otros responden a nosotros
3. Facilitan las interacciones sociales
4. Promueven la conducta prosocial.

No existe una lista de emociones completamente aceptable por los científicos, ya que desde el punto de vista de muchos autores es difícil dejar afuera algunas emociones y cada uno considera una lista individual como resultado de sus investigaciones (ver tabla 1).

Tabla 1. Lista de emociones principales de algunos autores.

Funciones principales de Ekman y Freicen (1984)	Funciones principales de Robert Plutchik (1980)	Funciones principales de Izard (1977)
Rabia Sorpresa Miedo Felicidad (alegría) Tristeza (angustia) Asco	Miedo Rabia Asco Tristeza Sorpresa Resignación Alegría anticipación	Miedo Radia Asco Angustia Desprecio Vergüenza Culpa Sorpresa Interés Alegría

Como se puede observar los teóricos coinciden en algunas emociones al incluirlas en su lista de emociones principales.



A continuación se mencionaran las características más importantes de las emociones en las que coinciden la mayoría de los autores, al considerarlas como básicas.

#### *Sorpresa.*

- La sorpresa es la más breve de las emociones.
- Por ser de duración tan breve, la sorpresa suele convertirse rápidamente en otra emoción.
- Los acontecimientos repentinos e inesperados producen sorpresa.
- Su significado funcional es el de preparar al individuo para afrontar de forma efectiva los acontecimientos repentinos e inesperados y sus consecuencias.

#### *Miedo.*

- El miedo es una advertencia emocional de que se aproxima un daño físico o psicológico.
- El miedo confiere a las personas una sensación de tensión provocando "una acción evitativa".
- El miedo facilita el aprendizaje de nuevas respuestas que apartan a la persona del peligro.
- El miedo activa los esfuerzos de afrontamiento y facilita el aprendizaje de las habilidades de afrontamiento.

#### *Rabia*

- Es la activa frustración que produce la interrupción de la conducta dirigida hacia una meta.
- Es la emoción más peligrosa ya que su propósito funcional es el de destruir las barreras en el ambiente.
- Resulta altamente productiva cuando aumenta los intentos de recuperar el control perdido sobre el ambiente, que al final se recupera.

- La rabia moviliza la energía hacia la auto-defensa, una defensa caracterizada por el vigor, la fuerza y la resistencia.

### *Angustia*

- Es la emoción más negativa y aversiva.
- La angustia constante o prolongada ocasiona depresión.
- La angustia facilita la cohesión de los grupos sociales. Dado que el ser separado de las otras personas causa angustia.
- Su función es motivar a la persona a realizar cualquier conducta necesaria para aliviar las circunstancias que la han provocado.

### *Alegría*

- La alegría es una sensación positiva derivada de una sensación de satisfacción y triunfo.
- Es una sensación exclusivamente positiva, la alegría hace que la vida resulte agradable.
- Contrarresta las experiencias vitales inevitables de frustración, decepción y afecto negativo en general.
- Facilita la voluntad de las personas para participar en actividades sociales.
- Es un estímulo potente que incita la sonrisa humana.

### *Interés*

- Esta en el día a día de las personas
- Subyace nuestro deseo de ser creativos, de aprender y desarrollar nuestras conductas competentes y nuestras habilidades.
- Mueve a las personas hacia el desarrollo para mejorar las condiciones y estilo de vida.
- Su función es motivar las conductas de exploración en todos los sentidos, tratando de entender y conocer el funcionamiento de lo que nos rodea.

Finalmente se puede decir que las emociones son fenómenos multidimensionales. Por un lado tienen un componente afectivo cognitivo, formas en que nos afectan las cosas (sentimientos de placer, por ejemplo); componente biológico, mediante reacciones fisiológicas como sudoración o alteración cardiaca; funcionales, para la adaptación a los cambios; dimensión social, comunican nuestras experiencias mediante expresiones faciales y corporales a los demás.

Por lo tanto, el termino emoción es un constructo psicológico que une estos cuatro aspectos de la experiencia que se suelen dar conjuntamente y sirven a un único propósito (Johnmarshall, p. 321) (Ver figura 3).

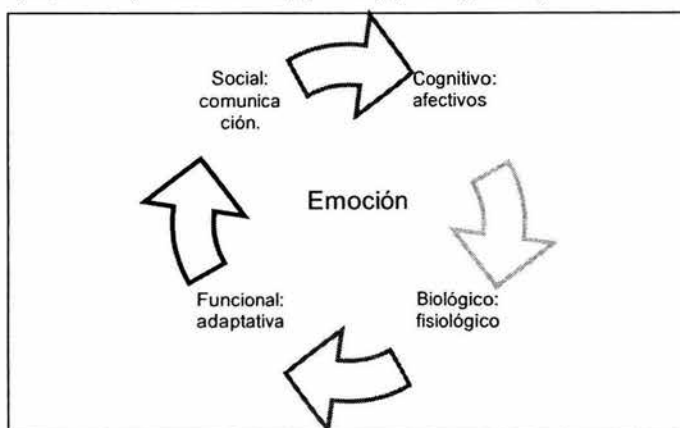


Fig. 3. En esta figura aparecen los aspectos que influyen en la expresión emocional.

### 3.2 Inteligencias múltiples

En 1983, Howard Gardner propuso la teoría llamada "inteligencias múltiples" planteando que el ser humano no sólo tiene un tipo de inteligencia.

Este autor define la inteligencia como: "la capacidad de resolver problemas, o de crear productos que sean valiosos en uno o más aspectos culturales" (1983.p.10). A diferencia de otras definiciones ésta no sólo se refiere a un aspecto en específico.

A diferencia de otros autores, en su definición sobre la inteligencia; Gardner no sólo se refiere a la capacidad de comprender y aprender, propone que el factor cognitivo es determinante. Apoyándose en investigaciones científicas que indican “la presencia de zonas en el cerebro humano que corresponden, al menos de modo aproximado, a determinados espacios de cognición... como si un punto del cerebro representase a un sector que albergase una forma específica de competencia y de procesamiento de informaciones”. (Antunes, 2002. p. 21)

Con estos antecedentes Gardner, estableció ocho tipos de inteligencias: la lingüística-verbal, la lógica-matemática, la corporal-cinestética, la visual-espacial, la musical, la emocional (que se dividiría en la intrapersonal y la interpersonal), la naturalista. Planteando que cada una de estas inteligencias se desarrolla en una determinada zona cerebral.

En este sentido propone que el concepto de inteligencia no debe referirse a una sola habilidad, sino hay una amplia variedad de destrezas donde la persona puede mostrar su inteligencia. Es decir, no es más inteligente la persona que domina las matemáticas, que aquella que no las maneja; pero sabe componer una estupenda poesía. Más bien, que cada una tiene y domina habilidades diferentes.

Es necesario permanecer abiertos a la posibilidad a que muchas de estas aptitudes si no la mayoría no se presten a la medición por métodos que dependan en gran medida de una combinación de capacidades lógicas y lingüísticas (Gardner, 1983, p. 10). Como se da en casos de personas que cuentan con habilidades corporales, espaciales y visuales espaciales.

La mayoría de las personas poden desarrollar todas las inteligencias. Que se desarrollen o no estas inteligencias dependen de tres factores principales: dotación biológica, incluyendo los factores genéticos o hereditarios; historia de vida personal, las experiencias con los padres, docentes, pares, amigos y otras

personas; antecedente cultural e histórico, la época y el lugar donde uno nació y se crió.

A continuación se describen las características de las ocho inteligencias que propone Howard Gardner en su teoría de las inteligencias múltiples.

#### Inteligencia Lingüística – Verbal

Consiste en la capacidad para usar palabras de manera efectiva, sea en forma oral o de manera escrita. Se refiere a la sensibilidad para el uso del significado y conocimiento de las funciones del lenguaje, incluye la habilidad para manipular la sintaxis o significados del lenguaje o usos prácticos del lenguaje. Fisiológicamente la estructura cerebral implicada en esta inteligencia es lóbulo temporal y frontal izquierdo.

#### La inteligencia lógico- matemática.

Esta inteligencia implica la capacidad para usar los números de manera efectiva y razonar adecuadamente, incluye la sensibilidad a los esquemas y relaciones lógicas, las afirmaciones y las proposiciones (si-entonces, causa-efecto), las funciones y las abstracciones. Los procesos desarrollados en esta inteligencia incluyen: la categorización, la clasificación, la inferencia, la generalización, el cálculo y la demostración de la hipótesis. Junto con la inteligencia lingüística, el razonamiento matemático proporciona la base principal para las pruebas que miden la inteligencia (test de CI). La zona del cerebro implicada en este tipo de habilidades es lóbulo parietal izquierdo y hemisferio derecho.

#### La inteligencia corporal-kinética

La capacidad para usar todo el cuerpo, para expresar ideas y sentimientos (un actor, un mimo, un atleta, un bailarín) y la facilidad en el uso de las propias manos para producir o transformar cosas (por ejemplo: un artesano, escultor, mecánico, cirujano). Esta inteligencia incluye habilidades físicas como la

coordinación, el equilibrio, la destreza, la fuerza, la flexibilidad y la velocidad así como las capacidades autoperceptivas, capacidades táctiles y la percepción de medidas y volúmenes. Las estructuras cerebrales implicadas para estas habilidades son el cerebelo, los ganglios basales y la corteza motriz.

#### La inteligencia espacial

Implica la habilidad para percibir de manera exacta el mundo visual-espacial (un cazador, explorador, guía) y de ejecutar transformaciones sobre esas percepciones (decorador de interiores, arquitecto, artista, inventor). Esta inteligencia incluye la sensibilidad al color, la línea, la forma, el espacio y las relaciones que existen entre estos elementos. Incluye la capacidad de visualizar, de representar de manera gráfica ideas visuales o espaciales.

Las estructuras cerebrales que se relacionan con este tipo de inteligencia son las regiones posteriores del hemisferio derecho.

#### La inteligencia musical

Las personas que desarrollan más esta inteligencia se caracterizan por su capacidad de percibir (por ejemplo, un aficionado a la música), discriminar (por ejemplo, como un crítico musical), transformar (por ejemplo, un compositor) y expresar (una persona que toca un instrumento) las formas musicales. Esta inteligencia incluye la sensibilidad al ritmo, el tono, la melodía, el timbre o el color tonal de una pieza musical. A nivel cerebral, la estructura implicada es lóbulo temporal derecho.

#### La inteligencia interpersonal

La capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas. "Esto puede incluir la sensibilidad a las expresiones faciales, la voz y los gestos" (Armstrong 1999, p.32) La capacidad para discriminar entre diferentes clases de señales interpersonales y la habilidad para responder con empatía a estas señales en la práctica (por ejemplo influenciar a un grupo de personas a seguir una cierta

línea de acción). Las estructuras del cerebro que se relacionan a esta inteligencia son lóbulos frontales, el lóbulo temporal (especialmente del hemisferio derecho) y sistema límbico.

### La inteligencia intrapersonal

Se refiere al conocimiento de sí mismo y la habilidad para adaptar las propias maneras de actuar a partir de ese conocimiento. Esta inteligencia incluye tener la imagen precisa de uno mismo (los propios poderes y limitaciones), tener conciencia de los estados de ánimo interiores, las intenciones, las motivaciones, los temperamentos, los deseos, la capacidad para la autodisciplina, la autocomprensión y la autoestima. Entre las zonas cerebrales implicadas están los lóbulos frontales, lóbulos parietales y sistema límbico.

De acuerdo a esta descripción queda claro que cada uno de nosotros desarrollamos más una inteligencia que otra, lo cual no nos hace más inteligentes, pero tan poco menos inteligentes que otros. De acuerdo a la teoría de las inteligencias múltiples, el medio también influye y favorece el desarrollo de cada una.

### **3.3 Cómo funciona el cerebro emocional**

Actualmente se sabe el significado de las emociones, su función y las características de algunas. Así como en qué se basa la teoría de las inteligencias múltiples, ahora corresponde averiguar cómo es que funciona el que se encarga de dirigir la orquesta, esto es el cerebro emocional.

Las emociones son procesos del sistema límbico... respuestas inmediatas de inhibición o aceleración, atendiendo a la memoria de vivencias similares que se producen incluso antes de que el individuo tenga conciencia de ellas (Guilera, 2007, p. 74). Esta memoria de vivencias se refiere a situaciones que resultaron similares anteriormente y causaron una reacción de evitación o adaptación de manera automática.

La activación fisiológica de las emociones inicia con una señal que viene del cerebro, específicamente del sistema límbico, también conocido como cerebro emocional.

De acuerdo a ello el cerebro pensante queda automáticamente secuestrado por la emoción durante las explosiones de ira, miedo y alertas de emergencias vitales. (Guilera, 2007, p.739), esto como si se tratara de un instinto que nos ayuda a la supervivencia.

La hipótesis es que el cerebro emocional (paleocortex) evolucionó como una mejora del cerebro primitivo (olfativo o reptiliano) y que el cerebro analítico o cognitivo evolucionó posteriormente, como un suplemento del cerebro emocional. (Guilera, 2007, p. 72). Esto explica por que algunas veces actuamos de manera impulsiva, aunque en ocasiones las conductas no sean las más atinadas y posiblemente nos arrepentimos momentos después de que nos damos cuenta de nuestro desatino.

Lo que se sabe actualmente es que las emociones están muy relacionadas con aspectos cognitivos, por lo que la persona realiza una valoración fisiológica - cognitiva de determinadas situaciones para interpretar sus emociones, desde luego esto sucede en un lapso de tiempo muy corto.

El cerebro emocional (Sistema límbico) está ubicado en la capa intermedia, entre el cerebro básico y el neocortex. Dentro del sistema emocional se encuentran una cierta cantidad de núcleos neuronales, que tienen funciones particulares: el tálamo, el hipotálamo, el hipocampo, el núcleo amigdalino, etc. (Guilera, 2007, p. 72), estos núcleos se activan y de inmediato el cuerpo realiza una reacción en respuesta a diversos estímulos ya sean ambientales o sociales.

La función de la emoción es "proporcionar al organismo el nivel de arousal (experiencia de placer o displacer) adecuado según la emisión de la respuesta



más idónea a cada situación específica. Orientada a conseguir lo que puede ser útil para satisfacer las necesidades o a evitar lo que se opone a esta satisfacción". (Soto, 2001, p.38). Con ello se pretende conseguir o regresar a un estado de equilibrio que se ha perdido a causa de estímulos externos e internos.

La importancia de las emociones radica, en que como ya se sabe cumplen con una función: biológica, cognitiva-afectiva y social, para la comunicación con los demás, pero todos se encaminan a que la emoción tenga una función adaptativa en situaciones que la persona vive día a día.

Por ello Guilera (2007) plantea que "para la mayoría de los individuos las emociones son más importantes que sus razonamientos a la hora de determinar qué actitudes van a tomar y qué acciones van a emprender" (p.79). Dado que estamos inmersos en un contexto totalmente social en el que influyen las emociones de quienes están a nuestro alrededor, entonces tomamos decisiones considerando las consecuencias e implicaciones que tienen estas.

### **3.4 La inteligencia emocional**

Las emociones siempre han estado presentes en la vida de las personas, sólo que en la actualidad la investigación con respecto a ellas estriba en el control que se pueda tener de éstas, para beneficio propio y para mejorar las relaciones con los demás.

Las emociones adecuadamente interpretadas pueden y deben ser una guía efectiva para orientar e impulsar nuestro comportamiento (Zaccagnini, 2004, p.27). Por lo que se pueden mejorar aspectos psicológicos y sociales que nos permitan mejorar la nuestra calidad de vida.

"La denominación de inteligencia emocional nace por primera vez en 1985 por Reuven BarOn, quien acuña el término cociente emocional para describir su manera de evaluar la competencia emocional y social" (Guilera, 2007, p.95). A partir de entonces se han hecho varias definiciones al respecto, con el fin de

entender en qué consiste o qué se requiere para desarrollar una habilidad emocional que nos permita mejorar nuestras habilidades intra e interpersonales.

Para Goleman, 1995 la inteligencia emocional implica "ser capaz de refrenar el impulso emocional, reinterpretar los sentimientos más íntimos del otro y manejar las relaciones de una manera fluida" (p. 17)

En tanto que para Guilera, (2007) "es la capacidad neutral que tenemos los humanos para gestionar nuestras emociones a fin de adaptarnos a las circunstancias de nuestro entorno; capacidad que podemos mejorar mediante la introspección y la práctica" (p.95)

Para Soto 2001 el enfoque de la Inteligencia Emocional "parte del supuesto de que disponemos de suficiente capacidad intelectual y destreza técnica para llevar a cabo nuestro trabajo y por el contrario, centra su atención en cualidades personales como la iniciativa, la empatía, la adaptabilidad o la capacidad de persuasión" (p.4).

Desde otro punto de vista "la inteligencia emocional consiste en la posibilidad de desarrollar las habilidades o destrezas para manejar y modificar la información emocional de manera positiva o psicológicamente constructiva". (Zaccagnini, 2004. p. 92)

Entonces la inteligencia emocional en general se refiere al control emocional individual y la comprensión de los sentimientos de los demás, donde la empatía y la comunicación resultan culminantes.

En su mayoría los autores coinciden en que la inteligencia emocional consiste en aprovechar las emociones a beneficio nuestro. Por lo que una persona emocionalmente inteligente tendrá la habilidad de manejar sus emociones realizando un análisis de la situación, de acuerdo a su experiencia; de modo que

no se alterará demasiado el estado de equilibrio existente antes de que se presentara aquello (estímulo) que nos llevo a sentir una emoción y por lo tanto a realizar una conducta. En realidad se trata del buen manejo de las emociones.

Por ello se considera que “un pronosticador más poderoso de cómo se desempeñará la gente en la vida es una medida de su IQ emocional, el cual mide sus habilidades emocionales y sociales” (Soto, 2001, p.24).

No hay que desvalorizar la importancia de tener un buen CI., pues los que gozan de un elevado CI tienden a obtener en un 20% de casos una mejor remuneración que los que tienen un bajo CI. Pero el 80% restante depende de otra clase de factores, de otras características involucradas en la inteligencia emocional. (Guilera, 2007, p.99). De acuerdo a esto, lejos de ver estos dos factores de manera aislada, resulta conveniente considerarlos como complementarios.

Para que la inteligencia emocional se pueda medir mediante el C.E los factores de la inteligencia emocional son: percepción de la emoción, comprensión de la emoción y regulación de las emociones. (BarOn citado en Guilera,2007, p.96)

*Percepción de la emoción.* Son los items que indican la capacidad de las personas para reconocer las emociones a través de las expresiones faciales, también el lenguaje corporal.

*Comprensión de la emoción.* Son los items que estiman la capacidad de las personas para reconocer cómo cambian las emociones a lo largo del tiempo, para predecir diferentes emociones y para captar la manera en que entremezclan las emociones.

*Regulación de las emociones.* Se refiere a los Test consistentes en calificar las estrategias para enfrentarse con diversos dilemas de tipo emocional. Es decir, la competencia emocional.

Para Goleman la competencia emocional es una meta-habilidad compuesta por habilidades de saber controlar los impulsos emocionales, saberse depender de los estados de ánimo negativos y saber diferir las gratificaciones.

La competencia emocional se mide indirectamente con el CE, que determina el grado de destreza que somos capaces de alcanzar en el dominio de nuestras facultades afectivas. (Guilera, 2007, p. 100).

### **3.5 Aptitudes para la inteligencia emocional**

La mayor parte de los problemas que afectan cotidianamente a las relaciones afectivas entre personas, y que muchas veces terminan en dolorosas separaciones, tienen en su origen en la aparición y desarrollo de conflictos emocionales (Zaccagnini, 2004, p.45). De modo que el sistema límbico no sólo nos ayuda a controlarnos a nosotros mismo, sino a ampliar nuestras habilidades para desarrollar aptitudes personales y sociales. Por lo tanto, al aumentar nuestras aptitudes incrementaran nuestras competencias emocionales.

La aptitud. Se entiende como un rasgo específico y particular de cada persona que lo hace único y diferente a los demás.

Guilera (2007) plantea que "el modelo de inteligencia emocional propone que existen habilidades, tan o más importantes, basadas en los sentimientos y emociones: el autocontrol, el entusiasmo, la automotivación, las empatías entre otras" (p.98).

Por su parte Daniel Goleman divide las competencias en dos áreas: laboral y personal. Las personales determinan el modo en que nos relacionamos con las propias emociones y sentimientos.

Competencia personales: (Guilera, 2007, p. 101)

- Conciencia de uno mismo (autoconocimiento). Es la conciencia de tus propias emociones, estados de ánimo y sentimientos.
- Autorregulación. Es el control de tus emociones, estados de ánimo y sentimientos.
- Motivación. Son los impulsos básicos que guían o facilitan el logro de objetivos.

## AUTOCONOCIMIENTO

Consiste en tener conciencia de lo que nos sucede, con ello podemos identificar las propias emociones, al igual conocer los efectos que pueden tener en nuestras conductas. En esta competencia también está en juego nuestra autoconfianza, ya que nos indica el sentido valor y capacidad propios. Por lo tanto, el conocer las nuestras fortalezas y limitaciones nos permitirá tomar ventaja, demostrando nuestras habilidades y mejorar aquellos aspectos en los que no somos muy hábiles.

## AUTORREGULACIÓN

Se refiere a una habilidad meramente psicológica, se trata de un mecanismo que establece la estabilidad o equilibrio emocional con respecto a lo que nos sucede día a día. Los aspectos emocionales, motivacionales, físicos y psicológicos participan en la regulación interna. La autorregulación se determina con el control de todos los aspectos mencionados en determinadas situaciones que pueden causar una molestia, perturbación personal. Por lo tanto, de la regulación interna depende nuestra relación con los demás.

Este ejercicio de potenciación de nuestras emociones es diario, segundo a segundo, en otras palabras permanente; mientras tengamos “un hilo de vida”. Debemos controlarlo y ser conscientes de esto en consecuencia es voluntad propia y sana reflexionar sobre la mejora y optimización de nuestras emociones y utilizarla inteligentemente. (Soto, 2001, p.3)

## MOTIVACIÓN

Una motivación es una situación emocionalmente positiva, que se produce en un sujeto cuando existe un estímulo que le satisface una necesidad, lo que permite obtener de él, una conducta apetecida (Peña, 1999. p. 76). Entonces es una fuerza que nos mueve a una acción específica como consecuencia de lo que experimentamos.

Las emociones encajan en la definición de un motivo en el sentido de que dirigen la conducta. Por tanto, las emociones son como planes, metas, necesidades fisiológicas y todos los demás motivos que rigen la conducta. (John Marshal, 1995, p.389), ya que en las emociones se da una activación automática que motiva a recuperar el estado de equilibrio físico, psicológico y social.

Cuando estamos motivados, nuestras conductas se encaminan a cumplir metas que nos brindan satisfacción, por lo tanto la motivación interna es como la brújula que orienta nuestras acciones.

Sólo por mencionar un ejemplo, si nuestra meta es obtener un diez en la escuela, nuestra motivación y energía interna se dirigirá a cumplir con tareas, estudiar y poner mucho empeño en las actividades escolares para que al final obtengamos la calificación deseada. Así sucede cuando queremos un ascenso en el trabajo, un coche, unas vacaciones, etc.

Por otro lado están las competencias sociales que determinan el modo en que te relacionas con los demás.

Competencias sociales: (Guilera, 2007, p. 102)

\* Empatía. Es la sensibilidad para detectarlas señales externas que te indican lo que necesitan o quieren los demás.

\* Habilidades sociales. Son las capacidades para inducir respuestas deseables en los demás.

## EMPATIA

Este aspecto se refiere a la capacidad que tenemos para identificarnos de manera mental y afectiva con los demás. Lo que implica nuestra percepción hacia situaciones vividas o experimentadas por los demás. Con lo que nos identificamos en el plano emocional y sentimental, trátase de compañeros de escuela, de trabajo, amigos y familiares. Hay una frase muy conocida que viene al caso para ejemplificarla empatía: es “ponerse en los zapatos del otro”. Cuando entendemos y empatizamos con los demás, mostramos una actitud altruista; como donar dinero, ayudar en actividades comunitarias o ayudar a una persona en una necesidad o problema específico.

La empatía “es el arte de saber escuchar, saber sintonizar las señales verbales y no verbales... de los demás”. (Guilera, 2007. p. 102). Entonces es aquello que nos permite tener un contacto con los demás y poder establecer relaciones interpersonales a partir de las cuales se establecen redes de comunicación en áreas laborales, familiares y sociales.

Es probable que sin darse cuenta, trabajadores, supervisores y directivos de empresas grandes, medianas y pequeñas, estén siendo evaluados en función de su iniciativa o empatía (Soto, 2001, p.4). Por eso cobra importancia en la actualidad el manejo de las relaciones interpersonales, donde la comunicación

bidireccional es el medio más eficaz, ya que en este existe retroalimentación entre las partes involucradas.

## HABILIDADE SOCIALES

Las personas somos seres completamente sociales, ya que parte de nuestro entorno esta formado por seres humanos. Entonces nuestra relación con la gente depende en gran medida de nuestras habilidades de comunicación. Mediante la comunicación se lleva a cabo un intercambio de ideas, experiencias e información.

La función de la comunicación es:

- Hacer a otro participe de algo.
- Descubrir o manifestar algo a alguien.
- Intercambio de experiencias mediante las conversar o por escrito.
- Consultar con otros un asunto.
- Expresar los propios pensamientos y sentimientos.

En este proceso también comunicamos de manera indirecta nuestros sentimientos, emociones y parte de nuestras características personales.

El manejo de nuestras habilidades sociales depende en gran medida de habilidades personales como el autoconocimiento, autorregulación y motivación. Estas se complementan con la empatía esperando que se favorezca nuestra comunicación interpersonal que comprende aspectos laborales y familiares entre otros.

En este sentido Soto (2001) menciona que "el comportamiento organizacional se relaciona con un conjunto de conceptos fundamentales que giran en torno a la naturaleza de las personas y las organizaciones" (p. 7)



### 3.6 Los beneficios de la gente emocionalmente inteligente

Como resultado de nuestra habilidad en el manejo adecuado de nuestras emociones existe una basta cantidad de beneficios que nos favorecen de manera individual repercutiendo así en todas las áreas de la vida.

Las emociones “cumplen un papel destacado en nuestro diario vivir, por lo mismo debemos ser conscientes de que si manejamos con inteligencia y criterio adecuado nuestras emociones podemos alcanzar logros insospechados en nuestras labores”. (Soto, 2001, p.3). También las podemos potenciar y desarrollarlas para tener un mejor estilo de vida.

Además “un adecuado estado emocional puede aumentar mucho las posibilidades de tener éxito ante un reto personal”. (Zaccagnini, 2004, p.42). Cuando una persona está motivada, tendrá actitudes de mejora continua en su relación de pareja, en el entorno familiar, en realidad varias dimensiones de la vida, dado que una característica de las personas que manejan sus emociones es empatizar con los demás.

Cuando dejamos de ser funcionales en más de una área personal y esto se refleja en problemas escolares, laborales y familiares; es hora de mostrar las habilidades emocionales, mediante una autovaloración de lo que nos gusta, lo que tenemos y lo que pretendemos lograr con nuestras actitudes, pero lo que no debemos olvidar es nuestra capacidad de asombro, ya que como consecuencia de la globalización en la que estamos inmersos, en ocasiones olvidamos este aspecto que nos hace más emocionales.

¿Cómo se puede aumentar la competencia emocional?

- Motívate a ti mismo buscando el contacto contigo mismo
- Tener voluntad para proseguir a pesar de los fracasos.
- Controlar nuestros impulsos.
- Regular los estados de ánimo.
- Procurar empatizar con los demás

- Procurar demostrar confianza en los demás
- Identificar nuestros intereses.

El objetivo principal de las emociones es preparar a la persona para la adaptación en determinada situación, en este sentido la función de la inteligencia emocional en las empresas es la misma, procurar que la persona se adapte ante cualquier cambio.

Al respecto Soto 2001 menciona lo siguiente:

Insistimos que aparecen en el escenario social cualidades personales que tenemos que empezar a considerar en este momento, por ejemplo la flexibilidad, la diversidad, la creatividad, la iniciativa, y todo aquello que conduzca a ser sensible a los cambios de comportamiento conductual sin traumas sociales y con mucho optimismo. Cada vez son más los empleadores que se quejan por falta de habilidades sociales en los nuevos empleados (p.20).

En lo que se refiere al desempeño laboral, hay quienes están manejando otros criterios, que no solamente califican la habilidad intelectual, sino la habilidad emocional, dado que las organizaciones están en constantes cambios, por ende los trabajadores son parte de ellos.

Por lo que, las personas que hacen un manejo adecuado de sus emociones estarán no solo beneficiándose interna y personalmente, sino tendrán mejores oportunidades de trabajo, por ende, de crecimiento laboral; se beneficia a la sociedad en su totalidad.

Según Goleman, (1995) "son muchas las investigaciones realizadas en los últimos años, que confirman que la I. E está por delante de lo que históricamente destacábamos en el campo laboral, es decir, el coeficiente intelectual (CI)" (p.117). Aunque otros mencionan que las habilidades intelectuales y las emocionales son

complementarias lo cual incrementa las posibilidades de crecimiento de las personas.

Entonces la preocupación de los encargados de contratar la gente radica en la búsqueda e indagación de lo que motiva a una persona a ciertas actividades como el trabajo, su habilidad en la comunicación, entre otros procesos sociales. Destacando que "Los rasgos que caracterizan a los trabajadores top (superiores) actuales son distintos a los de antaño y también muestran que la cualidad humana que más contribuye a la excelencia en el mundo laboral es la inteligencia para conducir nuestras emociones". (Soto, 2001, p.4) Por lo que, le toca a las empresas buscar los medios para ayudar a la persona a mejorar y regular sus estado emocional, en otras palabras, favorecer e aumentar el potencial humano en todas sus áreas, incluida la emocional. Esta última puede ser aprendida con la práctica y el tiempo, como una habilidad más; de igual manera la aprendimos a sumar, leer y escribir.

**CAPÍTULO 4.**  
**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN**

**4.1 Propósito fundamental**

Desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje para el manejo de las relaciones interpersonales, mediante la elaboración de un manual del participante apegado a los criterios establecidos por la Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL), que permita el aprendizaje significativo del participante.

**4.2 Población destinataria:**

El usuario final del manual del curso de capacitación “inteligencia emocional” fueron los 18 participantes de la parte corporativa de la CFE del Distrito Federal y zona metropolitana, ya que fue un curso abierto. Dado que era un tema sobre relaciones interpersonales, la idea era no obligar a nadie a tomarlo, se pretendía crear la conciencia de que se necesita conocer más con respecto a nuestras emociones y cómo podemos beneficiarnos de ellas para trasladarlas en el área familia y laboral.

Como el curso era abierto, no había condiciones con respecto a las características del participante. Por lo tanto, el personal administrativo incluía secretarías, auxiliares, coordinadores, entre otros; de todas las edades, con nivel escolar a partir de la preparatoria, carrera trunca, licenciatura; de ambos sexos,

La única condición era tener el compromiso de asistir durante todo el curso ya que este tuvo una duración de 20 horas, se impartió durante una semana con 4 horas por día.

### **4.3 Espacio de trabajo**

El diseño del manual de inteligencia emocional se realizó en el despacho de capacitación, específicamente en una oficina de 3 por 4 mts. Con equipo propio de oficina como escritorio, fotocopiadora, impresora, computadora, engargoladora, etc.

El espacio donde se llevó a cabo el curso de capacitación fue en una de las salas de capacitación del centro de capacitación de la Comisión Federal de Electricidad localizada en el Distrito Federal.

En una de las aulas de capacitación que contaba con el siguiente equipo:

1. Mesas y sillas que se puedan mover de acuerdo a la dinámica que requiera el curso.
2. Computadora
3. Cañon
4. Proyector de acetatos
5. Rotafolio
6. Marcadores

### **4.4 Actividades principales contempladas.**

En este apartado se describen de manera amplia y detallada las actividades que se realizaron para el diseño del manual del curso "inteligencia emocional".

#### Programación de actividades y planeación para la elaboración del manual.

Se refiere a las actividades contempladas en tiempo y espacio para la elaboración del manual de capacitación. Incluyendo los días y lugares que se visitan para obtener la información documental.

Tomando en cuenta que el temario ya estaba establecido, lo que se hizo fue buscar información en relación a los temas ya dados.

#### Búsqueda de información sobre la Norma Técnica de Competencia Laboral.

Implicó buscar información sobre la NTCL más reciente, también conocer sus antecedentes y el objetivo de la norma así como de los criterios que en ella se establecen, para el diseño de material didáctico.

#### Investigación documental búsqueda de información en libros e Internet.

Se visitaron las bibliotecas para buscar los temas en cada libro, sacar copias e investigar en buscadores de Internet.

#### Análisis y resumen del contenido de la información para el manual y búsqueda de imágenes para el manual.

Es esta fase se realizó la lectura de la literatura encontrada en las biblioteca, en Internet, en manuales o folletos con respecto al tema "inteligencia emocional" que serviría para fundamentar el conocimiento en el tema.

Ya que toda la información que aparecería en el manual debía estar sustentada teóricamente, había que adecuarla para que fuera más entendible para los participantes y pueda transferir lo aprendido en su vida diaria. El análisis y resumen se obtuvo se utilizó para desarrollar ejemplos y ejercicios en el manual.

#### Redacción del contenido

- El contenido del manual estuvo integrado por los siguientes temas.
  - 1.- Cerebro emocional
  - 2.- La inteligencia emocional
  - 3.- ¿Qué son y para qué nos sirven las emociones?
  - 4.- Como vivir con inteligencia.
  - 5.- Las aptitudes para la excelencia laboral y profesional

6.- Cómo potencializar nuestra inteligencia emocional

7.- La inteligencia emocional en las organizaciones.

- En el desarrollo del contenido se redactaron los objetivos particulares y específicos, el desarrollo de los temas con ideas ordenadas y lógicas.
- Introducción y conclusión de cada tema.
- Estrategias de enseñanza en el manual. Referidas a los principios de andragogía
- Redacción de ejemplos y ejercicios para el aprendizaje significativo. Donde se utilizaron los fundamentos del aprendizaje significativo para su creación.
- Elaboración de instrumentos de evaluación para cada tema y del curso. Se tomó en cuenta los niveles de evaluación en relación a los objetivos de la capacitación y se realizaron pruebas verbales de falso-verdadero, opción múltiple, frases incompletas, y preguntas abiertas.

En la realización de la carta descriptiva se retomaron los objetivos general, particular y específico que estaban en el manual, también los temas y subtemas al igual que las técnicas de enseñanza aprendizaje seleccionadas para cada uno, esto de acuerdo a lo que se pretendía lograr y tomando en cuenta las características de los participantes. Además se describen las actividades de enseñanza aprendizaje tanto para el instructor como para los participantes, de igual forma se incluyen los materiales de apoyo, el tipo de evaluación para cada tema, así como la asignación del tiempo parcial y acumulado para cada tema.

La presentación en Power Point es un resumen del contenido del manual, sólo que éste incluye esquemas y más imágenes para su proyección en cuanto el instructor tenga su participación en una modalidad expositiva (ver anexo 4).

#### Revisión del manual.

- Revisión con la directora.
- Corrección del manual para la entrega final.

Esta fase consistió en concertar una junta con la directora del despacho para la revisión del manual, donde recibí retroalimentación para hacer ajustes al manual.

Posteriormente realice las respectivas correcciones al manual con uso de los mismos recursos utilizados en un principio.

#### Revisión final para su aprobación.

La revisión la realizó nuevamente la directora del despacho y la encargada del diseño del manual. Quedando listo para su uso, impreso y engargolado quedaría listo para presentarlo al instructor y al cliente. (Ver anexo 2).

#### Desarrollo del curso con el uso del manual.

Se otorgó el manual a cada participante que asistió al curso, donde el instructor implementó las estrategias utilizadas en la elaboración del manual, auxiliándose también con la carta descriptiva, que siempre debe tener los mismos objetivos que aparecen en el manual, que corresponden a la capacitación, (ver anexo 3). También se utilizó como apoyo visual una presentación en Power Point que se proyectaría durante la explicación de teórica del tema (ver anexo 4).

#### Evaluación del manual.

La evaluación del manual se llevó a cabo durante el curso mediante la evaluación reactiva y de conocimientos, la calificación se conoció una semana después incluida en un reporte del curso.

### **4.5 Fases del procedimiento**

A partir del 16 de septiembre fecha en que inicié mis prácticas profesionales al 08 de junio de 2007, todas las actividades realizadas en el despacho de capacitación en su mayoría eran relacionadas al diseño de manuales de capacitación (por ejemplo, administración del tiempo, indicadores de desempeño y



comunicación y relaciones humanas) esto representa el 60%, el 20% era relacionado a otras actividades que requería el despacho, como habilitación, logística y coordinación de cursos y el otro 20% implica las actividades para el desarrollo del manual para el presente informe de practicas profesionales, con el procedimiento que este implica.

La siguiente tabla muestran las actividades que se llevaron a cabo durante nueve semanas, todas con el fin de diseñar y elaborar el manual de “inteligencia emocional”.

**Diseño de manual de capacitación “inteligencia emocional”**

FASES DEL PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO DE MANUAL ACTIVIDADES	SEMANAS								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Programación de actividades y planeación para la elaboración del manual.	■								
Búsqueda de información sobre la NTCL.		■							
Investigación documental búsqueda de información en libros e Internet.			■						
Análisis y resumen del contenido de la información para el manual. Búsqueda de imágenes para el manual				■					
Redacción. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del contenido.</li> <li>• Introducción y conclusión de cada tema.</li> <li>• Estrategias de enseñanza en el manual.</li> <li>• Redacción de ejemplos y ejercicios para el aprendizaje significativo.</li> <li>• Elaboración de instrumentos de evaluación para cada tema y del curso.</li> </ul>					■				
Revisión del manual. Revisión con la directora. Corrección del manual para la entrega final.						■			
Revisión final para su aprobación.							■		
Desarrollo del curso con el uso del manual.								■	
Evaluación del manual: evaluación de reacción y de conocimientos.									■

#### **4.6 Materiales, instrumentos y recursos necesarios**

Los materiales utilizados para realizar actividades de diseño y desarrollo de manuales de capacitación son la computadora, manuales de capacitación de la empresa, carpetas de cursos que imparte la empresa y manual de norma técnica de competencias laboral.

Para la evaluación del curso se necesitó de la evaluación de conocimientos. Misma que se realizó específicamente para este curso. Tomando en cuenta los criterios establecidos para diseñar evaluaciones de cursos de capacitación, entre ellos el nivel taxonómico y el dominio de aprendizaje (Ver anexo 5).

#### **4.7 Estrategias de evaluación**

La evaluación del material didáctico (manual de capacitación) del curso de "inteligencia emocional" se llevó a cabo al término de éste, mediante la evaluación de reacción y de conocimientos. El resultado de esta evaluación aparece en un reporte del curso que se entregó a la empresa cliente, en la que no aparece una calificación que se refiera específicamente al manual de capacitación, sino a la evaluación de conocimientos en la que aparecen las calificaciones del pretest y el postest (ver anexo 5).

Cabe mencionar que también se realizó la evaluación de reacción la cual se le quedó a la empresa, por lo tanto no se cuenta con ese dato.

## RESULTADOS

El análisis de resultados se puede presentar de la siguiente manera: A) se realizó una comparación entre el contenido del manual para el curso de inteligencia emocional y los criterios que maneja la Norma Técnica de Competencia Laboral manual; saber si éste incluía procesos de enseñanza-aprendizaje para mejorar el manejo de las relaciones interpersonales y favorecer el aprendizaje significativo del participante en un curso de inteligencia emocional y B) los resultados del curso con respecto a la Detección de Necesidades de Capacitación (DTNC), por lo tanto, a los objetivos de la empresa, con el uso del manual de capacitación, ya que este sirvió al instructor para desarrollar el curso en una temática claramente establecida mediante estrategias de enseñanza con base a principios andragógicos, y evaluar la efectividad del manual durante la evaluación de reacción y la de conocimientos.

A) Conocer los resultados del manual con respecto a la Norma Técnica de Competencia Laboral.

A continuación se presenta un análisis cualitativo del contenido del manual del curso "inteligencia emocional" con respecto a los criterios de la Norma Técnica de Competencia Laboral versión 2007. La X indica que el manual no contiene este criterio y la paloma indica que el manual cuenta con este criterio.

1. Con respecto a la estructura del manual del participante elaborado:

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Contiene datos generales y fuentes de información.	✓
Establece el índice.	✓
Incluye introducción y conclusiones.	✓
Señala los objetivos.	✓
Abarca el desarrollo de tema y subtemas	✓

2. Con respecto al contenido de los temas y subtemas desarrollados:

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Corresponde con los objetivos de aprendizaje.	✓
Es congruente con lo señalado en la guía de instrucción	✓
Está de acuerdo con las reglas de redacción y ortografía	✓

3. Los temas y subtemas desarrollados:

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Incluyen por lo menos dos ejemplos relacionados con el contenido.	✓

4. La introducción desarrollada:

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Describe de manera general la estructura del manual con sus temas y subtemas,	✓
Establece el enfoque didáctico, así como la importancia y el beneficio al participante.	✓

6. Los ejercicios estructurados.

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Corresponden con el contenido temático y el proceso de enseñanza aprendizaje.	✓

7. Los materiales didácticos requeridos:

Criterios NTCL	Manual de inteligencia emocional
Corresponden con las actividades de enseñanza aprendizaje de la guía de instrucción.	✓
Cumplen con los requerimientos de comunicación y el perfil del participante.	✓

B) Los resultados del curso con el uso del manual de capacitación, provienen de la evaluación de conocimientos que se realizó al igual que el manual y la carta descriptiva para el curso de "inteligencia emocional". Esta evaluación se aplico a los 18 participantes al iniciar (pretest) y al finalizar (postest) el curso.

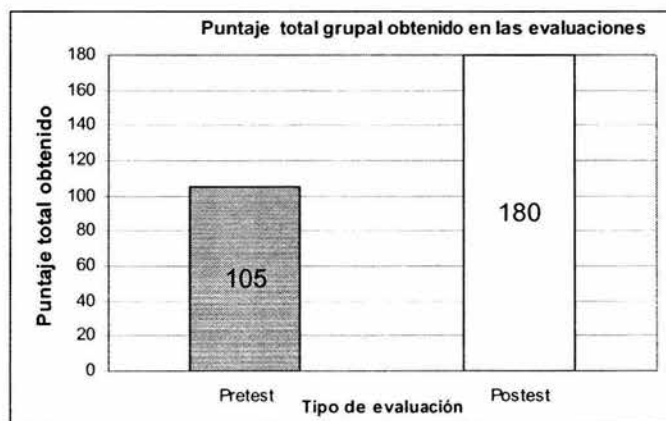
A continuación se presentan los resultados de las dos evaluaciones, incluyendo gráficas que posteriormente permiten realizar una discusión de los resultados.

Tabla de la evolución de conocimientos, del pretest y postest																			
Calificación por participante																			Puntaje total
Pretest	7	6	9	2	3	6	7	7	8	7	6	8	7	5	5	2	4	6	105
Postest	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	180

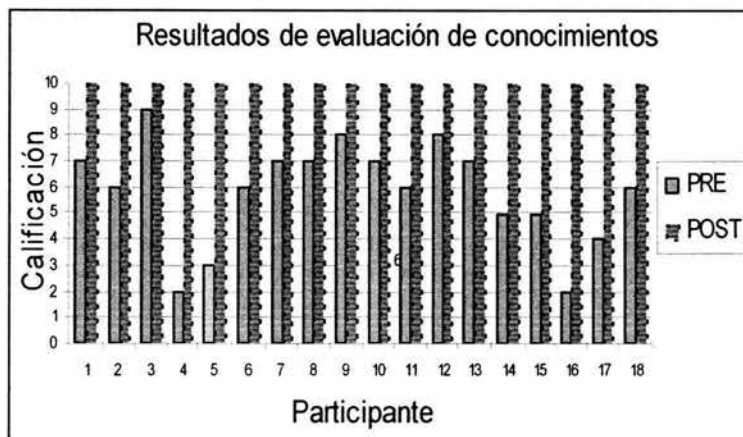
Figura 4. En la tabla se presentan las calificaciones del pretest - postest que le fueron entregadas a la empresa cliente en un reporte del curso. En esta se puede observar que la moda de la primera evaluación es 7, en tanto que en la segunda evaluación la moda es 10.



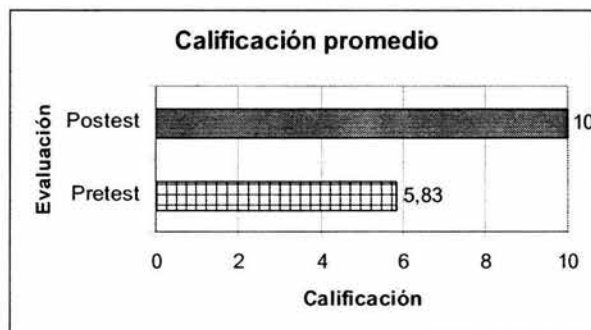
Gráfica 1. Porcentaje que corresponde a la evaluación de conocimientos realizada antes de iniciar el curso. Del 100 % que corresponde al puntaje total a nivel grupal, se obtuvo 58% en el pretest.



Gráfica 2. Después del curso se realizó por segunda ocasión la misma evaluación de conocimientos (postest) en el cual se obtuvo el 100% del puntaje total. Por lo tanto se hizo una grafica de barras para la comparación entre el puntaje del pretest y el postest.



Gráfica 3. En esta gráfica se observa la diferencia entre el pretest y el postest para cada participante. Donde la calificación más alta es 9 y la más baja es 2.



Gráfica 4. Calificación promedio de los participantes en cada evaluación. En la primera (pretest) el promedio de calificación fue de 5,83, mientras que en la evolución postest los participantes obtuvieron una calificación promedio de 10.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la comparación del contenido del manual del curso "inteligencia emocional" con respecto a los criterios establecidos por la Norma Técnica de Competencia Laboral para el diseño de manuales para cursos presenciales, muestran que el manual de inteligencia emocional cumple al 100% con los criterios establecidos por dicha norma. Además este manual fue elaborado tomando en cuenta principios andragógicos; de igual manera se relacionó el contenido con la experiencia del grupo para que se lograra el aprendizaje significativo del control de las emociones en su vida diaria y mejorar las relaciones con los demás.

En cuanto a la evaluación del nivel de conocimientos realizada durante el curso. La figura 4 muestra la calificación que obtuvo el grupo, en la que el pretest refleja un nivel de conocimientos con respecto al tema era muy bajo, ya que se obtuvieron calificaciones como 2 y 3. En la gráfica 1 se observa el porcentaje que corresponde al puntaje total obtenido en la primera evaluación, mismo que sirvió para saber que porcentaje se pretendía cubrir al impartir el curso, por lo tanto, la tabla de calificaciones y la grafica de porcentaje nos indica que con el conocimiento adquirido durante el curso se cubrió el 42% del conocimiento con el que no contaban los participantes, pasando de un 58% al 100% de conocimiento planeado para el curso.

La gráfica 2 muestra una comparación de puntaje total a nivel grupal entre las dos evaluaciones, donde se puede observar una diferencia de 75 puntos entre la primera y la segunda evaluación. En la gráfica 3 se muestra una gráfica comparativa de las calificaciones de cada participante, donde se puede notar que en algunos casos se incremento la calificación en un porcentaje muy alto, por ejemplo en el participante número cuatro y dieciséis se incremento el nivel de conocimientos en un 80%. Finalmente la gráfica 4 se muestra el promedio grupal obtenido en el pretest y postest, siendo para el primero un promedio reprobatorio de 5.58, logrando después del curso el promedio de 10.



Estos resultados demuestran que el curso si cumplió con los objetivos de enseñanza aprendizaje y por su puesto el material de apoyo como el manual del participante realizado de acuerdo a la NTCL, con principios andragógicos y del aprendizaje significativo fue útil. Por lo tanto, también se cubrieron los objetivos del programa planeado para cubrir la necesidad detectada, es decir que el participante lograra conocer los elementos, por lo menos a nivel cognoscitivo, que le permitan mejorar sus relaciones laborales, mediante el control adecuado de sus emociones.

Cabe mencionar que las calificaciones y porcentajes que indican el éxito del evento, con el uso de materiales de apoyo como el manual del participante. Es decir, los resultados logrados involucran de manera directa las habilidades del instructor, al administrador de la capacitación y a los materiales de apoyo, especialmente al manual del participante que es una herramienta en la que éste puede aclarar dudas. Se trata de un trabajo en equipo.

En cuanto a la evaluación de reacción, no se pudieron obtener los datos de ésta, ya que la empresa cliente la aplica al finalizar el curso, pero la recoge en ese momento, de manera que el instructor no pudo tener acceso a esa información.

Por lo tanto, no se tiene un dato donde los participantes evalúen el diseño del manual, este podría estar incluido en la evaluación de reacción donde se evalúa el evento en general, incluidos los materiales didácticos para la capacitación como es el manual del participante.

Como parte de esta experiencia, cabe mencionar que algunos clientes de los despachos de capacitación no exigen el servicio de capacitación que implica implementar los procesos andragógicos, es decir, entre sus exigencias no se encuentra el de aplicar principios andragógicos. Sin embargo existen muchos facilitadores que sí toman en cuenta estos principios en combinación con la

pedagogía y a eso se debe en ocasiones el gran éxito y cantidad de trabajo que tienen algunos instructores y despachos.

## CONCLUSIÓN

La capacitación como tal dota de habilidades específicas e identificables que mejoran el desempeño en el puesto de trabajo actual; mientras que el desarrollo pretende un alcance más amplio; está orientado al cambio de actitudes para favorecer el desarrollo de habilidades interpersonales. Para lograrlo es necesario emplear estrategias y herramientas que permitan lograr la transferencia del conocimiento adquirido en la capacitación a las diferentes áreas del desarrollo humano, incluida el área laboral, ya que las personas pasan la mayor parte del tiempo en su trabajo.

Por ello, en el momento de planear y aplicar la instrucción se deben considerar las estrategias de enseñanza-aprendizaje en función de los principales objetivos del programa de capacitación; lo cual implica hacerlo también durante el diseño y desarrollo del manual del participante de dicho curso, ya que es un medio por el cual el participante adquirirá información para un posible cambio de actitud. Para ello, el contenido del manual tiene que ser significativo desde el punto de vista del participante. La información que contiene éste le resultará significativa si el contenido y la organización es lógico, por lo tanto, despertará el interés por tener y aprovechar un nuevo conocimiento que le permita solucionar problemas relacionados en su día a día.

La calidad de un manual de capacitación estriba en la utilidad que éste pueda tener. En el caso del diseño del manual de inteligencia emocional se logró cumplir el objetivo: alinear el manual estrictamente a los criterios Norma Técnica de Competencia Laboral, ya que ésta resulta útil como punto de partida para calificar el grado de dominio que tiene una persona que diseña manuales, guías de instrucción, y evaluación de los cursos de la capacitación presencial. El apego a los criterios de esta norma y a los principios andragógicos garantiza en gran medida el éxito del curso de capacitación.

En el curso de inteligencia emocional, se alcanzó el objetivo de aprendizaje para el participante, logrando obtener la calificación más alta posible en el postest; lo cual indica que el contenido del curso fue totalmente apropiado. Esta calificación se puede atribuir a varios factores; como a las habilidades del instructor para facilitar la adquisición de nuevos conocimientos, el contenido, el uso de materiales de apoyo y desde luego el uso del manual con contenidos significativos. Retomando la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel (1976), podríamos concluir que el contenido del manual despertó el interés de los participantes por conocer la forma en que se experimentan las emociones, su función, el control emocional en el ambiente laboral, y finalmente entender cómo se puede aplicar la inteligencia emocional en el manejo de las relaciones interpersonales.

Sin duda el estudio de las emociones es muy amplio y tiene diversas aplicaciones. Los científicos de la conducta, así como otros profesionales de las ciencias sociales; entre ellos psicólogos, administradores y pedagogos se han encargado de investigar cuál es el mecanismo de las emociones y su influencia en el manejo de las relaciones interpersonales, tanto en escenarios laborales como en cualquier otra actividad humana, incluyendo actividades de aprendizaje. Retomando estas bases, se consideró oportuna la intervención de un programa de relaciones humanas, que incluyera el manejo de las emociones para mejorar las relaciones interpersonales en el área laboral, favoreciendo el estilo y calidad de vida.

No todas las personas aprenden de la misma manera ni responden igual a las diferentes técnicas que se les presentan, por lo cual, deberá considerarse quiénes son los destinatarios para efectuar una correcta selección de los métodos y recursos utilizados durante los cursos de capacitación, y más aun tener mucho cuidado en la selección de estrategias de enseñanza cuando se trata de relaciones interpersonales, pues las personas tienen cierta resistencia a asistir a cursos en general. Pero los cursos que implican habilidades interpersonales resultan una herramienta muy útil cuando la guía de instrucción, el manual, la evaluación y los materiales de apoyo son empleados de manera correcta.

Finalmente se resalta la función del psicólogo para realizar de manera profesional muchas actividades, entre ellas: la planeación de la capacitación, la adaptación y búsqueda las estrategias de enseñanza aprendizaje, y desde luego el diseño de un manual del participante para cursos presenciales, donde se respeten los criterios de la Norma Técnica de competencia Laboral para este tipo de materiales, utilizando y aplicando principios andragógicos, al igual que los del aprendizaje significativo. Pues la formación del psicólogo incluye conocer, entender y aplicar todas las habilidades adquiridas para mejorar la calidad de vida de las personas.

## LIMITACIONES Y SUGERENCIAS PARA POSIBLES FUTURAS INVESTIGACIONES.

A continuación se realiza una descripción de las limitaciones y algunas sugerencias con respecto al diseño del manual del curso de "inteligencia emocional".

### Del contenido del manual de inteligencia emocional.

El programa de capacitación ya estaba establecido por el cliente, por lo que el despacho sólo tenía la encomienda de diseñar un manual de acuerdo a los criterios de la Norma Técnica de Competencia Laboral.

Una de las limitaciones fue que el orden de los temas y subtemas fue asignado por el cliente. La responsabilidad del despacho era desarrollar y diseñar el contenido; mismo que debía cumplir con los criterios de la Norma Técnica de Competencia Laboral y cubrir las necesidades del cliente sin posibilidad de cambio. Por lo tanto, implicó una tarea un poco complicada diseñar un manual con los criterios de dicha norma sin poder cambiar el orden de los temas, pues el orden de ideas no partía de lo particular a lo general, ni de lo general a lo particular, los temas estaban intercalados.

La sugerencia para futuros estudios reside en proponer la estructura del manual con un orden diferente, lo cual dará mejores resultados.

### Del la evaluación del manual.

La evaluación del curso consistió en la evaluación de reacción y la de conocimientos, faltando la evaluación de aplicación, que sería un dato más aceptable sobre la evaluación del manual ya que este tipo de evaluación se enfoca a lo que es la transferencia de lo aprendido a las actividades, conductas, actitudes que se desean erradicar mediante la capacitación

Una sugerencia es que lo ideal sería realizar la evaluación de resultados de quienes tomaron el curso, considerando indicadores de desempeño que nos revelaran si existen cambios en las relaciones interpersonales mediante el uso de la inteligencia emocional, que implica el control de las emociones.

Otra sugerencia es que se pueda realizar una evaluación que calificará solamente al manual del participante y estandarizarla para conocer su efectividad en la adquisición del aprendizaje significativo de la inteligencia emocional y posteriormente una evaluación sociométrica, resaltando los índices de interacción y cohesión.

## REFERENCIAS

- Antunes, C. (2002). Las inteligencias múltiples. Cómo estimularlas y desarrollarlas. México: Alfaomega.
- Anzieu, D. (1977). La dinámica de los grupos pequeños. Buenos Aires: Kapelusz.
- Ausubel, D. P (1976). Psicología educativa. México: trillas
- Armstrong T. (1999). Las inteligencias múltiples en el aula. México: ediciones Manantial.
- Blake Juan (2003). La capacitación un recurso dinamizador de las organizaciones. Argentina: Ediciones Machi.
- Bruner (1988). Desarrollo cognitivo y educación: selección de textos por Jesús Palacios: Madrid: Morata.
- Caballal, R y Justiniano, I. (2000). El papel de los facilitadores internos en el proceso de cambio. Dpto. De Desarrollo de los RRHH de la Cooperativa de Telecomunicaciones COTAS LTDA. Bolivia. P.26-36
- Casto, B y Paredes, O (1990). Capacitación: diseño tecnológico de cursos. México: Limusa.
- CFE (2002). Boletín IIE, enero-febrero del 2002. Recuperado el 10 abril de 2008 en <http://www.iie.org.mx/2002a/energia.pdf>
- CFE (2008). Recuperado el 20 de mayo de 2008 en <http://www.cfe.gob.mx>
- Chiavenato, I (2004). Comportamiento organizacional. México: Thomson.
- CONOCER (2007). Norma Técnica de Competencia Laboral Diseño de cursos de capacitación presenciales, sus instrumentos de evaluación y material didáctico. Recuperado el 15 de octubre de 2006 en <http://www.conocer.gob.mx/files/ntcl.CAZA0020.01.pdf>
- Díaz, B. (1999). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructiva. México: McGrawHill.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917). México: Editorial ALCO.
- Real Academia Española (2001). Diccionario de la Lengua Española. España: Editorial Calpe.



Fletcher, Sh. (2000). Diseño de capacitación basada en competencias laborales. México: Panorama.

García, M. (2001). Diseño de material didáctico basado en el aprendizaje significativo. Tesis de Maestría. UNAM. Escuela Nacional de Estudios Superiores Campus Aragón. México.

Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. México: Vergara.

González, M. (2007). La capacitación humanista: una manera enriquecedora de conceptualizar al adulto en formación. Tesis. Facultad de Estudios Superiores Acatlan. Universidad Nacional Autónoma de México.

González, O (2005). Manual de Administración de Recursos humanos, punto 6.2 de la norma ISO 9001:2000; en una empresa Mexicana de logística multinacional. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de Psicología. México.

Guía de capacitación empresarial (2006). México.

Guilera, A. (2007). Más allá de la inteligencia emocional. España: Thomson.

Grados, J. (1999). Capacitación y desarrollo de personal. México: Trillas.

Heller, R. (1998). Comunicar con claridad. Italia: Grijalva.

Heredia, A. (1993). Manual para la elaboración de material didáctico. México: Trillas.

Hilario, R. (2008). Manual de capacitación de 5 S's en la Norma Técnica de Competencia Laboral. Informe de prácticas. Facultad de psicología. Universidad Nacional Autónoma de México.

Gardner, H. (1983). Estructura de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples. Colombia: McGrawHill.

INEGI. (2006) Características principales de las unidades económicas de servicios profesionales, científicos y técnicos por entidad federativa, subsector, rama, subrama y clase de actividad. México.

Johnmarshal, R. (1995). Motivación y emoción. México: Mc Graw-Hill

Kirkpatrick, D. (2000). Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles. Barcelona España: Gestión 2000.

Knowles, M, Holton, E y Swanson, R (2001). Andragogía. El aprendizaje de los adultos. México: Oxford.

Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial*. México: McGraw-Hill.

Ley Federal del Trabajo. (2006). México: Editorial SITSA.

Margulies, N. (1985). *Desarrollo organizacional: técnicas y aplicaciones*. México: trillas.

Mathis, R. y Jackson, J (2003). *Fundamentos de Administración de Recursos Humanos*. México: Thomson.

Maya, C (1997). *Creación y Administración de una Microempresa de Consultoría bajo la perspectiva del psicólogo laboral*. Reporte Laboral. UNAM. Facultad de Psicología. México.

Maya, C (2003). *Curriculum FIDE*. México

Moreira, M. (2000). *Aprendizaje significativo: teoría y práctica*. España: Visor Dis.

Moliner, M. (1998). *Diccionario de uso del español*. España: Editorial Gredos.

Morfin, J. (1993). *Consultoría Para el Cambio... dentro y fuera de la empresa*. México: Ediciones Garnika.

Pavlov, I (1936) *Reflejo Condicionado*. México: UNAM.

Piaget, G. (1947). *La psicología de la inteligencia*. Barcelona: Critica.

Pinto, V. (2001). *Planeación estratégica de la capacitación*. México: McGrawHill.

Reza, T. (1995). *El ABC de la administración de la capacitación*. México: Panorama.

Rivera, M. (1998). *Impacto de la capacitación y desarrollo en la productividad y satisfacción del empleado=competitividad organizacional*. Tesis de licenciatura. Universidad Panamericana. Escuela de Administración. México.

Rodríguez, E (1993). *Formación de instructores*. México: McGraw-Hill.

Rodríguez, E (1997). *Administración de la capacitación*. México: McGraw-Hill.

Sánchez, C. (2007). *Herramientas de capacitación y humor para facilitar el aprendizaje*. Tesina. Facultad de estudios superiores Zaragoza, Universidad Nacional Autónoma de México.

Siliceo, A (1995). Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa.

Skinner, F. (1979) contingencias de reforzamiento. México: trillas.

Smith y Delahye (1990). ABC de la Capacitación. México: McGraw-Hill.

Soto, E. (2001). Competencias organizacionales: impacto en las emociones. México: Thomson Learning editores.

Thorndike, R (1991). Medición y evaluación en psicología y educación. México: trillas

Vadillo y Klingler (2004). Didáctica: Teoría y Práctica de éxito en Latinoamérica y España. México: McGraw-Hill Interamericana.

Vigotsky, L. (1995): Pensamiento y lenguaje. Buenos Aires: Paidos.

Watson, B (913). El conductismo: la batalla del conductismo. Buenos Aires: Paidos.

Wikipedia. (2008). Andragogía. Recuperado el 20 enero de 2008 en <http://www.wikipedia.com.mx>

Young, P. T (1979). Cómo comprender mejor nuestros sentimientos y emociones. México: Manual moderno.

Zaccagnanini, S. (2004). Qué es la inteligencia Emocional. La relación entre pensamientos y sentimientos en la vida cotidiana. España: Editorial biblioteca nueva.

# Anexos

Anexo 1. Tablas de técnicas didácticas

Anexo 2 Manual de inteligencia emocional

Anexo 3. Carta descriptiva de Inteligencia emocional

Anexo 4. Láminas Power Point.

Anexo 5. Evaluación de conocimientos

**Anexo 1. Técnicas didácticas**

a) Técnicas expositivas

Técnica	Descripción	Procedimiento	Uso
<u>Demostrativa</u>	Su objetivo es enseñar rápidamente las bases de la tarea que el capacitado desempeñará, fundamentalmente en el área motora pero también en la cognoscitiva.	<p>1. El instructor familiariza al participante con las habilidades por aprender sin olvidar las ventajas que tiene su ejercicio y muestra de modo práctico la operación haciéndolo con detalle, de tal modo que sus movimientos sean claramente percibidos por el o los participantes.</p> <p>2. El instructor supervisa y asesora la técnica.</p> <p>3. Los participantes ensayarán la operación mediante repeticiones continuas de acuerdo con el modelo mostrado por el instructor.</p>	<p>-Se emplea para el desarrollo de conocimientos y habilidades de tipo práctico.</p> <p>-Se puede identificar el grado de aprendizaje durante la instrucción.</p> <p>-El aprendizaje, generalmente, es inmediato.</p>
<u>Dramatización</u>	Consiste en la presentación que hacen dos o más personas de una situación real, esta puede ser del trabajo o de actividades cotidianas.	<p>1. El instructor determina a los personajes el problema que se representará y el objetivo que se busca.</p> <p>2. Los personajes realizan la representación lo más natural posible, mientras el</p>	<p>- Se emplea para dar profundidad al temas relacionado conductas o situaciones.</p> <p>- Permite que los participantes realicen un análisis de la situación mediante la</p>

		<p>resto del grupo observa.</p> <p>3. Culminada la representación, el instructor dirige y complementa los comentarios y discusión.</p>	<p>observación de conductas en la técnica.</p>
<u>Sociodrama</u>	<p>Se usa para presentar situaciones problemáticas, ideas contrapuestas, y acciones contradictorias, para luego promover la discusión y la profundización del tema.</p>	<p>1. El instructor explica algún hecho o situación de la vida que será representado en un espacio físico y con un público involucrado (ellos mismos).</p> <p>2. Los participantes se organizan para la representación.</p> <p>2. Posteriormente todos participarán analizando la situación en mayor profundidad.</p>	<p>- Es útil cuando se quiere profundizar en el tema.</p> <p>- Todos los participantes pueden participar.</p> <p>- La retroalimentación es básica.</p>
<u>Role playing</u>	<p>Se usa cuando se desea que alguien comprenda una conducta o situación, establecido empatía con quien la vivió en la realidad.</p>	<p>1. El instructor explica el caso bien delimitado y expuesto con toda precisión. Donde los miembros aportan todos los datos posibles para describir y enriquecer la escenificación imaginando la situación, el momento, la conducta de los personajes, etc</p> <p>2. Los intérpretes dan comienzo y desarrollan la</p>	<p>- sirve para despertar el interés y motiva la participación espontánea de los espectadores.</p> <p>- Provoca una vivencia común en todos los presente.</p> <p>- Es posible discutir el problema con cierto conocimiento generalizado.</p> <p>- El desarrollo de</p>

		<p>escena con la mayor naturalidad posible.</p> <p>3. El instructor corta la acción cuando se ha logrado suficiente información o material ilustrativo para dirigir la discusión del problema.</p> <p>4. El instructor dirige los comentarios y conclusión del tema.</p>	<p>la acción no debe ser interferido, salvo por motivos de fuerza mayor.</p>
--	--	--	--

b) Técnicas demostrativas

Técnica	Descripción	Procedimiento	Uso
<u>Demostrativa</u>	<p>Su objetivo es enseñar rápidamente las bases de la tarea que el capacitado desempeñará, fundamentalmente en el área motora pero también en la cognoscitiva.</p>	<p>1. El instructor familiariza al participante con las habilidades por aprender sin olvidar las ventajas que tiene su ejercicio y muestra de modo práctico la operación haciéndolo con detalle, de tal modo que sus movimientos sean claramente percibidos por el o los participantes.</p> <p>2. El instructor supervisa y asesora la técnica.</p> <p>3. Los participantes ensayarán la</p>	<p>-Se emplea para el desarrollo de conocimientos y habilidades de tipo práctico.</p> <p>-Se puede identificar el grado de aprendizaje durante la instrucción.</p> <p>-El aprendizaje, generalmente, es inmediato.</p>

		operación mediante repeticiones continuas de acuerdo con el modelo mostrado por el instructor.	
<u>Dramatización</u>	Consiste en la presentación que hacen dos o más personas de una situación real, esta puede ser del trabajo o de actividades cotidianas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El instructor determina a los personajes el problema que se representará y el objetivo que se busca.</li> <li>2. Los personajes realizan la representación lo más natural posible, mientras el resto del grupo observa.</li> <li>3. Culminada la representación, el instructor dirige y complementa los comentarios y discusión.</li> </ol>	<p>- Se emplea para dar profundidad al temas relacionado conductas o situaciones.</p> <p>- Permite que los participantes realicen un análisis de la situación mediante la observación de conductas en la técnica.</p>
<u>Sociodrama</u>	Se usa para presentar situaciones problemáticas, ideas contrapuestas, y acciones contradictorias, para luego promover la discusión y la profundización del tema.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El instructor explica algún hecho o situación de la vida que será representado en un espacio físico y con un público involucrado (ellos mismos).</li> <li>2. Los participantes se organizan para la representación.</li> <li>2. Posteriormente todos participarán analizando la situación en mayor profundidad.</li> </ol>	<p>- Es útil cuando se quiere profundizar en el tema.</p> <p>-Todos los participantes pueden participar.</p> <p>-La retroalimentación es básica.</p>



<p><u>Role playing</u></p>	<p>Se usa cuando se desea que alguien comprenda una conducta o situación, establecido empatía con quien la vivió en la realidad.</p>	<p>1. El instructor explica el caso bien delimitado y expuesto con toda precisión. Donde los miembros aportan todos los datos posibles para describir y enriquecer la escenificación imaginando la situación, el momento, la conducta de los personajes, etc</p> <p>2. Los intérpretes dan comienzo y desarrollan la escena con la mayor naturalidad posible.</p> <p>3. El instructor corta la acción cuando considera que se ha logrado suficiente información o material ilustrativo para dirigir la discusión del problema.</p> <p>4. El instructor dirige los comentarios y conclusión del tema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sirve para despertar el interés y motiva la participación espontánea de los espectadores.</li> <li>- Provoca una vivencia común en todos los presente.</li> <li>- Es posible discutir el problema con cierto conocimiento generalizado.</li> <li>- El desarrollo de la acción no debe ser interferido, salvo por motivos de fuerza mayor.</li> </ul>
----------------------------	--	--	---

c) Técnicas participativas

Técnica	Descripción	Procedimiento	Uso
<u>Lectura comentada</u>	Consiste en indicar a los participantes leer un documento y que lo comenten con la dirección del instructor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El instructor fija un tema, selecciona el documento, lo reproduce y lo distribuye a los participantes.</li> <li>2. El instructor solicita a uno o varios participantes que lean el documento.</li> <li>3. El instructor aclara dudas y comentarios</li> <li>4. Al final de la lectura se formulan conclusiones.</li> </ol>	<p>-Para profundizar en los aspectos teóricos de un tema.</p> <p>-Para conocer puntos de vista de autores relevantes.</p> <p>-Para generar en grupos pequeños la habilidad para analizar y sintetizar la información</p>
<u>Estudio de caso</u>	Se centra en los participantes, al propiciar una reflexión o juicio crítico alrededor de un hecho real o ficticio que previamente les fue descrito o ilustrado. El caso puede ser presentado como un documento breve o extenso, en forma de lectura, película o grabación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El instructor prepara un caso que corresponda al contenido y objetivos del programa, presenta el caso al grupo.</li> <li>2. Se inicia el análisis del caso en forma individual o en pequeños grupos.</li> <li>4. El instructor conduce una discusión sobre</li> </ol>	<p>-Para propiciar al análisis e intercambio de ideas.</p> <p>- Enfatizar y desarrollar habilidades en aspectos prácticos de la enseñanza.</p> <p>- Para examinar diferentes soluciones ante un mismo caso.</p>

Informe de prácticas

		<p>las opiniones de los participantes y las enriquece.</p> <p>5. El grupo elabora conclusiones en forma individual o en grupos pequeños, un reporte sobre el caso expuesto.</p>	
<p><u>Lluvia de ideas</u></p>	<p>Es una técnica que permite la libre expresión de las ideas de los participantes sin restricciones o limitaciones, con el propósito de producir el mayor número de datos, opiniones y soluciones sobre algún tema.</p>	<p>1. El instructor define el tema, explica los propósitos y la mecánica que se va a utilizar.</p> <p>2. Se nombra un secretario que anota las ideas que surjan del grupo.</p> <p>3. Los participantes expresan libre y espontáneamente las ideas que les van surgiendo en relación con el tema.</p> <p>4. Las ideas se analizan y se agrupan en conjuntos afines.</p> <p>5. El grupo elabora un análisis de las ideas expuestas y realiza sus conclusiones.</p>	<p>-Para fomentar el pensamiento creativo.</p> <p>-Para fomentar el juicio crítico expresado en un ambiente de libertad.</p> <p>-Para promover la búsqueda de soluciones distintas.</p>
<p><u>Corrillos</u></p>	<p>El objetivo es generar la participación en grupo para el</p>	<p>1. El instructor indica la formación de equipos, da el</p>	<p>-Obliga al participante a dar sus puntos de</p>

	aprendizaje en equipo.	tema a analizar.  2. Los participantes exponen sus puntos de vista para llegar a una conclusión y asesora a los equipos.  3. Dirige la conclusión y aclara dudas y comentarios.	vista sobre el tema
<u>PHILLIPS</u> <u>66</u>	Es una técnica donde 6 personas discuten un tema durante 6 minutos.	1. El facilitador formula la pregunta o tema del caso y explica cómo los miembros han de formar subgrupos de 6.  2. Informa la manera de trabajar a cada subgrupo e invita a formar los subgrupos.  3. Los participantes designan un coordinador y un secretario para su grupo.  4. El facilitador toma el tiempo para contar los seis minutos que ha de durar la tarea.  5. Terminado el tiempo el instructor reúne al grupo en sesión plenaria y solicita	- Es útil en grupos con más de 20 personas. - Promueve la participación activa de todos los miembros de un grupo. - Podemos obtener opiniones de todos los miembros en un tiempo muy breve.

---

Informe de prácticas

---

		<p>a los secretarios la lectura de sus breves informes.</p> <p>6. El facilitador u otra persona anotan en un rotafolio una síntesis de los informes leídos por los secretarios.</p>	
--	--	---	--

---

Anexo. 2  
Manual de inteligencia emocional

**INTELIGENCIA**  
**EMOCIONAL**

**OBJETIVO TERMINAL:**

Al finalizar el curso los participantes analizarán los aspectos fundamentales que conforman la Inteligencia Emocional para un control adecuado de las emociones en el marco personal y laboral.

## ÍNDICE

Introducción	3
<b>1.- CEREBRO EMOCIONAL</b>	<b>4</b>
1.1 El cerebro humano: razón y emoción	4
1.2 Dos hemisferios	6
1.3 Mente emocional	7
Conclusión del tema	10
Evaluación del tema	11
<b>2.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>	<b>12</b>
2.1. Inteligencias múltiples y cómo se manifiestan	13
2.2 Definición de Inteligencia Emocional	15
2.3 Coeficiente Intelectual en ascenso, coeficiente Emocional en descenso.	17
Conclusión del tema	19
Evaluación del tema	20
<b>3.- ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN LAS EMOCIONES?</b>	<b>21</b>
3.1 Definir emociones y encontrarles utilidad.	22
3.2 Tipos de emociones	24
3.3 La emoción y sus mitos.	26
3.4 El control de las emociones	29
Conclusión del tema	31
Evaluación del tema	32
<b>4.- COMO VIVIR CON INTELIGENCIA.</b>	<b>33</b>
4.1 El coeficiente emocional (C.E.) elevado en el amor.	34
4.2 El C.E. elevado en el trabajo.	36
4.3 El C.E. elevado en la familia.	38
Conclusión del tema	41
Evaluación del tema	42
<b>5.- LAS APTITUDES PARA LA EXCELENCIA LABORAL Y PROFESIONAL</b>	<b>43</b>
5.1 La inteligencia emocional y el aprendizaje.	44
5.2 Qué son las aptitudes de Inteligencia emocional	47
5.3 Autoconocimiento	49
5.4 Autoregulación.	49
5.5 Motivación.	50
5.6 Empatía.	51
5.7 Influencia y/o persuasión.	53
Conclusión del tema	56
Evaluación del tema	57
<b>6.- COMO POTENCIALIZAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>	<b>58</b>
6.1 El precio de no sentir.	58
6.2 Aceptando lo que sentimos (proceso de racionalización).	59

---

6.3 ¿Quién y como soy?	61
6.4 Lo que nos convierte en estrellas	65
6.5 Fases del desarrollo emocional.	66
6.6 La búsqueda de la armonía personal y la sintonía con los demás.	67
Conclusión del tema	69
Evaluación del tema	70
7.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.	71
7.1 De las organizaciones inteligentes al desarrollo de economías sustentables.	71
7.2 Nuevos paradigmas laborales.	73
Conclusión del tema	74
Evaluación del tema	75
Conclusión general	76
Bibliografía.	77



## INTRODUCCIÓN

Se conoce que el ser humano es absolutamente emocional, es decir, en un instante puede estar muy enojado y momentos después estará riendo o llorando.

En nuestro día a día vivenciamos la manifestación de diversas emociones. Parecen estar siempre con nosotros, como si hubiera una emoción para cada situación, y cuando la sentimos mostramos una serie de conductas apropiadas a esa emoción.

Por ello es común ver a personas que gritan, lloran, ríen, se enojan; en la calle, el trabajo, en la casa, escuela, etc. Ellas no hacen nada más que responder a diversas situaciones o adaptarse a éstas.

Dada la importancia que tiene el conocimiento de nuestras emociones, en este curso revisaremos temas como: el cerebro emocional, la inteligencia emocional, qué son y para qué nos sirven las emociones, cómo vivir con inteligencia, las aptitudes para la excelencia laboral y profesional, cómo potencializar nuestra inteligencia emocional, la inteligencia emocional en las organizaciones.

Saber de la existencia de estos temas te servirá para insertarlas en tu estilo de vida y mejorar la calidad de la misma, ya que al conocer la manifestación de las emociones y cómo las puedes manejar, serás una persona emocionalmente inteligente.

**¡Bienvenido!**

## 1.- CEREBRO EMOCIONAL

**Objetivo particular:** al finalizar el tema, el participante mencionará dos características del cerebro emocional.

### Introducción.

La manera en que se percibe el mundo es muy particular y con frecuencia distinta a la de los demás. Este tema tiene el propósito de vivenciar el impacto de nuestra percepción racional y emocional en nuestros actos, para lo cual, te invitamos a aportar tus experiencias y plantear situaciones que pueden impactar positivamente en diferentes entornos personal laboral, familiar, social.

La herramienta más poderosa que posee el ser humano es el cerebro. Toda la información que procesa es almacenada y de ella depende tu actuar. Es por lo que en este tema, revisaremos cómo funciona y su relación con la inteligencia emocional.

### 1.1 El cerebro humano: razón y emoción

**Objetivo específico:** al finalizar el subtema, el participante identificará por lo menos una diferencia entre razón y emoción, de acuerdo a lo revisado en el manual.

El cerebro humano está formado por zonas diferentes que evolucionaron en distintas épocas. Cuando en el cerebro de nuestros antepasados crecía una nueva zona, generalmente la naturaleza no desechaba las antiguas; en vez de ello, las retenía, formándose la sección más reciente encima de ellas.

Dada la estructura cerebral, se confirma la inseparabilidad esencial de la emoción y el razonamiento: sin sentimientos, las decisiones que tomamos pueden no ser las que más nos conviene, aunque hayan sido tomadas con aparente lógica. Cualquier noción que establezcamos separando el pensamiento y los sentimientos no es necesariamente más adaptativa.

El mundo racional y el emocional son dos formas diferentes de conocimiento que interactúan para construir nuestra vida mental.



Conciencia reflexiva  
capaz de analizar y  
meditar



Sistema de  
conocimiento impulsivo  
y poderoso aunque a  
veces ilógico

Nuestro mundo real está determinado por la manera en que percibimos las cosas; la razón y las emociones que nos estimulan influyen de manera directa en nuestras relaciones interpersonales.

**EJERCICIO**

Observa las siguientes imágenes y describe qué te proyectan.



Mundo racional	Mundo emocional

Mundo racional	Mundo emocional



Mundo racional	Mundo emocional

## 1.2 Dos hemisferios

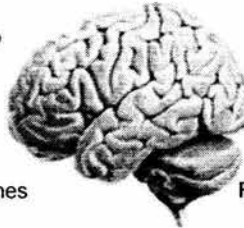
Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante mencionará dos procesos mentales del hemisferio izquierdo y dos del hemisferio derecho.

Veamos con qué estamos equipados, por qué somos capaces de aprender a controlar nuestras emociones y ser más felices de lo que actualmente somos.

### Cada parte del cerebro Se encarga de diferentes procesos mentales

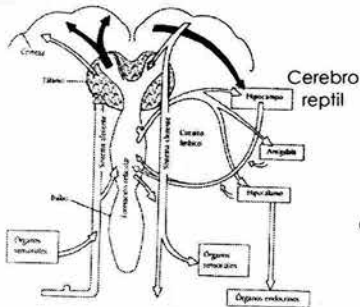
#### Hemisferio izquierdo

Lógica  
 Razonamiento  
 Lenguaje  
 Números  
 Análisis  
 Linealidad Abstracciones



#### Hemisferio derecho

Emociones  
 Música  
 Imaginación  
 Imágenes  
 Color  
 Reconocimiento de formas  
 Creatividad general



**Cerebro reptil** { La parte más primitiva de nuestro cerebro, se encarga de los instintos básicos de la supervivencia -el deseo sexual, la búsqueda de comida y las respuestas agresivas tipo 'pelea-o-huye'.

**Cerebro medio** { Comprende los centros de la afectividad como el tálamo, hipotálamo, el hipocampo, la amígdala cerebral. Es aquí donde se procesan las distintas emociones y el hombre experimenta penas, angustias y alegrías intensas

A diferencia de lo que se pensó en un tiempo, lejos de ser tonta, la mitad derecha del cerebro es simplemente muda e iletrada. En realidad, percibe, siente y piensa a su manera, que en algunos casos puede ser superior a la del hemisferio izquierdo.



Casi todos nosotros, sin advertirlo y en diferentes circunstancias, tendemos a utilizar sólo el hemisferio cerebral derecho.

Analicemos algunos ejemplos:

- Sin darte cuenta, has cambiado de lugar un objeto. Aunque pienses en la secuencia de todo lo que hiciste antes, ¡no recuerdas en dónde lo pusiste! Esa noche, mientras divagas sentado en la sala de tu casa, se le ilumina la memoria: habías dejado el objeto en la mesa del salón. ¿De dónde provino ese destello de intuición? De tu hemisferio cerebral derecho, con datos que le proporcionó el izquierdo.



- Durante un largo viaje en auto, te das cuenta de que el tiempo y la distancia han transcurrido sin notarlo. 'Tenías la mente a millones de kilómetros de allí', comentas con un amigo/a. En realidad, sólo te habías desviado unos centímetros, del lado izquierdo del cerebro hacia el derecho, que entonces te 'distrajo' durante el viaje con una serie animada de imágenes e intuiciones.

#### EJERCICIO

¿Qué aprendizaje te dejan estos ejemplos?

---

---

---

### 1.3 Mente emocional

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará el concepto de mente emocional, de acuerdo a lo revisado en el manual.

La principal característica la mente emocional es que reacciona frente a un estímulo más rápido que la mente racional, en cierto modo, actuando de manera impulsiva. Su rapidez descarta la reflexión analítica y deliberada, que es el sello de la mente pensante.

En ocasiones las actitudes emocionales impulsivas no son las atinadas, pues ocasiona conflictos internos cuando se hace presente la mente racional, ésta hace más conciencia de las circunstancias, las actitudes y las consecuencias de los actos.

En el ser humano, el sistema límbico procesa las distintas emociones y el hombre experimenta penas, angustias y alegrías intensas. El papel de la amígdala como centro de procesamiento de las emociones es hoy incuestionable.

La gran ventaja es que la mente emocional puede interpretar una realidad emocional en un instante, emitiendo los juicios intuitivos que nos dicen con quien debemos ser cautelosos, con quien podemos confiar o quien está afligido. En otras palabras la mente emocional es como un tipo radar para percibir el peligro.

### **EJERCICIO** ✍

Menciona dos actitudes impulsivas en cada espacio.

Con la familia	En el trabajo
1.	1.
2.	2.

*La amígdala es el sistema central de alarma para el cerebro.*

Generalmente las emociones son instantáneas y de breve duración. Las conductas emocionales responden al sentimiento y luego el pensamiento, es decir, hay más espontaneidad que racionalidad. Aunque ello implique equivocarnos en algunas de nuestras conductas, ya que no las podemos evitarlo. Pero, ocasiones sí las podemos identificarlas y manejarlas de acuerdo a nuestra personalidad.

## CONCLUSIÓN DE TEMA N° 1

El cerebro cuenta con una parte emocional y otra racional: el hemisferio izquierdo lleva a cabo funciones tales como: lógica, razonamiento, lenguaje, números, análisis, linealidad abstracciones, por su parte el hemisferio derecho se encarga de: emociones, música, imaginación, imágenes, color, reconocimiento de formas, creatividad general.

Nuestro cerebro emocional esta localizado en el hemisferio derecho el cual nos lleva a actuar de manera espontánea, impulsiva e instintiva ya que su principal función es reaccionar ante cualquier situación o amenaza de peligro.

Las reacciones emocionales tienen poca duración, para ser precisos: segundos o minutos, éstas pueden ser variadas. Ayudan a responder de manera rápida, en ocasiones muy atinadas y otras no tanto, pero éstas son parte del complejo comportamiento humano.

## EVALUACIÓN DE TEMA N° 1

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

INTRUCCIONES. Completa la palabra que falta en cada reactivo.

1. El mundo Racional y Emocional interactúan para construir nuestra vida diaria.
2. El mundo Emocional reacciona mediante impulsos, a veces ilógicos.
3. El Razonamiento lógico se lleva a cabo en el Hemisferio Izquierdo.
4. Las Manifestaciones Emocionales se llevan a cabo en el Hemisferio Derecho.
5. La mente emocional es más rápida que la mente Racional.
6. La amígdala es el sistema central de alarma para el Cerebro.
7. Las emociones son de breve Duración

.....Subtotal: 7 puntos

8. Menciona tres características de la mente emocional (tres puntos)

I. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
II. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
III. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

..... Subtotal: 3 puntos

Total 10 puntos

Evaluator \_\_\_\_\_ Tiempo: 10 minutos



## 2.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

**Objetivo particular:** al finalizar el tema, el participante explicará el concepto de la inteligencia emocional de acuerdo a lo revisado en el manual.

### INTRODUCCIÓN

Cuántas veces nos ha tocado presenciar situaciones donde las personas son presas de sus emociones; se enojan demasiado hasta perder la cordura y terminan peleando con su interlocutor, en ocasiones hasta tomar actitudes violentas que afectan a terceros. Por otro lado, están las personas muy sentimentales que demuestran mucho miedo a quien está a su alrededor.

Contamos con diversas emociones, las que podemos utilizar de manera astuta e inteligente, eso lo podemos lograr sabiendo que contamos con inteligencias múltiples y que estas tienen manifestaciones particulares. Por lo tanto, en este apartado analizaremos las Inteligencias múltiples y sus manifestaciones, la definición de Inteligencia Emocional, Coeficiente Intelectual en ascenso y Coeficiente Emocional en descenso.

El conocimiento del tema te beneficiará personalmente; pues ahora sabrás que existen inteligencias múltiples, y lo mejor de todo es que tú cuentas con todas, es la oportunidad de usarlas lo mejor posible.

**¡ESPERAMOS TU PARTICIPACIÓN ACTIVA!**

## 2.1 Inteligencias múltiples y cómo se manifiestan

Objetivo específico. Al finalizar el subtema, el participante ejemplificará las múltiples inteligencias que posee, de acuerdo a lo aprendido en el curso.

Todos los seres humanos somos capaces de conocer el mundo de modos diferentes. Según el análisis de las inteligencias múltiples todos somos capaces de hacer, conocer y comprender a los demás de manera muy particular.

Esta propuesta fue realizada Howard Gardner. Este autor propone que cada persona tiene por lo menos 8 inteligencias u 8 habilidades cognitivas. Estas inteligencias trabajan juntas, aunque como entidades semi-autónomas. Cada persona desarrolla unas más que otras.

- ✓ Corporal cinética.
- ✓ Lingüista.
- ✓ Visual espacial.
- ✓ Intrapersonal.
- ✓ Interpersonal.
- ✓ Naturalista.
- ✓ Lógico matemática
- ✓ Musical



Aprendamos a reconocer las inteligencias que poseemos y a valorarlas en nosotros y en los demás; ha responder apropiadamente aplicando con efectividad la información y energía de las emociones.

### ¿Cómo se manifiestan las emociones?

Las emociones tiene diversas formas de hacerse presentes, cuando llega un estímulo a nosotros éste es interpretado por nuestro cerebro y de forma inmediata se produce una reacción que siempre está asociada a una emoción. Veamos el siguiente caso.

*Un día conducía por una autopista, cuando una repentina borrasca cubrió de nieve el camino. Miré atentamente hacia adelante y no logré ver nada; el remolino de nieve se había convertido en una*

*enceguecedora mancha blanca. Hundí el pie en el freno y sentí la ansiedad que recorría mi cuerpo y oí los latidos de mi corazón.*

*La ansiedad se convirtió en miedo absoluto; frené a un costado del camino y esperé a que la borrasca pasara. Media hora más tarde la nevisca cesó, la visibilidad se normalizó y yo continué mi camino, pero unos cientos de metros más adelante me vi. Obligado a detenerme otra vez; un equipo de ambulancia ayudaba al pasajero de un coche que había chocado con el que precedía; la colisión había bloqueado la autopista. Si yo hubiera seguido adelante a pesar de la nieve, probablemente habría chocado con ellos.*

*La cautela a la que el temor me obligó aquel día tal vez me salvó la vida. Como un conejo paralizado de terror al ver un zorro que pasa, quedé dominado por un estado interior que me obligo a parar, prestar atención y tener en cuenta el peligro inminente.*

### EJERCICIO.

De acuerdo al caso anterior

Menciona que emociones se presentaron al protagonista y como fueron manifestadas.

---

---

---

### EJERCICIO

Cita otro ejemplo.

---

---

---

---

---

---

---

Con respecto a las manifestaciones de la emoción podemos mencionar que:



- Cuando se sienten las emociones hondamente se hacen activas y reales y nos vemos obligados a actuar con ellas, a vivirlas.
- Nos llaman a aprender, cooperar, dirigir y servir.
- Al relacionarnos con otras personas, proyectan nuestra confianza en ellos de forma emocional ayuda a hacerlos responsables por sus mejores esfuerzos y

---

generar ideas creativas.

- Las emociones surgen al establecer alianzas para trabajar a pesar de la escasez de recursos y situación.
- Nos permiten aprender y enseñar mediante sensaciones vinculadas con el razonamiento, en lugar de sólo ideas abstractas y análisis.
- Son auténticas manifestaciones de la persona y sus aspectos más esenciales.

## 2.2 Definición de Inteligencia Emocional

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará el concepto de inteligencia emocional, de acuerdo a lo revisado en el manual.
---

Si el cerebro tiene la capacidad de compartir información entre ambos hemisferios, ¿qué significa exactamente la inteligencia emocional? Comprender este concepto es el propósito de este subtema, por lo que nos adentraremos a reflexionar qué es y entender por qué a tantos estudiosos y a las grandes organizaciones les interesa prepararse en este terreno. ¡Aflora tus sentimientos!

Pero, ¿qué es Inteligencia Emocional?

La historia del concepto de la inteligencia emocional se puede remontar a unas décadas atrás, hasta encontrar su inicio en uno de los disidentes de la escuela psicoanalítica, Otto Rank. Rank dijo en 1938 en una conferencia en la Universidad de Minnesota:

*'He aprendido de mi propia experiencia que el proceso terapéutico es, básicamente, una EXPERIENCIA EMOCIONAL, que tiene lugar con independencia de los conceptos teóricos del analista. (...) He aquí la definición de la relación personal, expresada en términos sencillos: UNA PERSONA AYUDA A LA OTRA A DESARROLLARSE Y A CRECER, sin manipular demasiado la personalidad del otro individuo'.*

**Inteligencia emocional** es ser capaz de refrenar el impulso emocional; interpretar los sentimientos más íntimos del otro; manejar las relaciones de una manera fluida; en palabras de Aristóteles...

La rara habilidad de “ponerse furioso con la persona correcta en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto y, de la forma correcta”.



La mejor manera de definir la Inteligencia Emocional es considerar que se trata de la capacidad de aplicar la conciencia y la sensibilidad para comprender los sentimientos que se dan en la comunicación interpersonal, y para resistir la tentación que nos mueve a reaccionar de una manera impulsiva e irreflexiva, actuando con receptividad, con autenticidad y con sinceridad.



Goleman expresa que la inteligencia emocional significa el manejo adecuado y efectivo de los sentimientos con el fin de lograr el trabajo pacífico y conjunto de los individuos con una meta común.

Una definición más completa expresa: inteligencia emocional es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia.

#### EJERCICIO

Escribe el significado que tiene para ti este concepto.

---

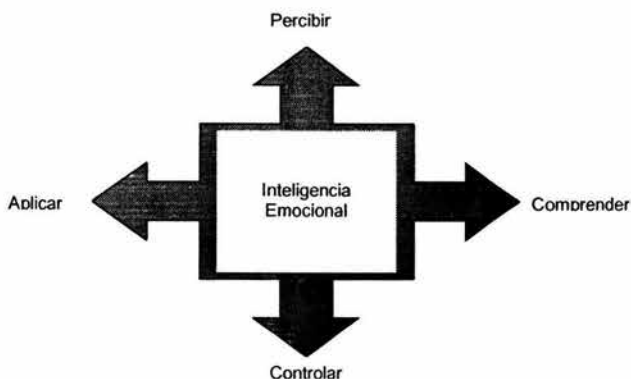
---

---

La inteligencia emocional es, por tanto, un conjunto de talentos o capacidades organizadas en **cuatro dominios**:

- ✓ Capacidad para percibir las emociones de forma precisa (es decir, capacidad de percepción).

- ✓ Capacidad de aplicar las emociones para facilitar el pensamiento y el razonamiento.
- ✓ Capacidad para comprender las propias emociones y las de los demás (empatía).
- ✓ Capacidad para controlar las propias emociones.



### 2.3 Coeficiente Intelectual en ascenso, Coeficiente Emocional en descenso.

Objetivo específico: Al finalizar el curso, el participante dará un ejemplo de coeficiente intelectual en ascenso, de acuerdo a lo revisado en el curso.

Para medir las habilidades intelectuales de las personas se maneja el término "coeficiente intelectual". Cuando este está en ascenso permite desarrollar más habilidades e impulsar el desarrollo de las personas.

El coeficiente intelectual elevado permite un comportamiento altruista, donde la persona se da cuenta de que está dispuesto a sacrificarse antes por aquellos a los que está ligado, sea por un contrato, por afinidades psicológicas... siempre reconoce que es justo preocuparse por los derechos del ser humano en general y por el bien de aquellos que están implicados.

Hay quienes proponen al coeficiente emocional como complemento del Coeficiente intelectual. Por lo tanto, debemos buscar estabilidad para ambas.

El coeficiente emocional depende de muchos factores, pero principalmente de nosotros mismos y de nuestras relaciones interpersonales. Por ello, si el coeficiente emocional desciende, se corre el riesgo de llegar a extremos como

la histeria, la melancolía, la depresión y otras patologías. También afectando las áreas laborales, sociales y familiares.

### **EJERCICIO** ✍

Cuál es tu actitud frente a los problemas de tus amigos.

---

---

---

Cómo reaccionas después de haber discutido con alguna persona.

---

---

---

La gente con inteligencia emocional en ascenso, tiende a destacarse en la vida real en las relaciones interpersonales, en el desempeño laboral, en los ascensos y en las actividades comunitarias.

Algunas personas apenas están aprendiendo a gerenciar sus estados anímicos y sus emociones, confesando lo difícil que en algunos momentos se toma ser congruente con lo que uno esta aprendiendo sobre esta valiosa inteligencia.

### **Las 7 "S" de la persona competitiva y feliz**

*Saludable:* Cuida su salud, se ejercita y alimenta adecuadamente para contar con la energía requerida en su trabajo intelectual, emocional y físico.

*Serenidad:* Gestionando las respuestas emocionales que generan sus sentimientos y estados de ánimo, es firme cuando ha de serlo, pero emplea autocontrol, paciencia y tacto en su actuar.

*Sincero:* Actúa en sus conversaciones y acciones basado en la ética, honestidad y justicia.

*Sencillo:* Se maneja en sus relaciones personales y profesionales con humildad y simplicidad, no deja de conocer su valor y sus logros, pero reconoce que puede aprender de todo ser humano.

*Simpático:* Es cortés, amable, educado en su hablar, evita los el cinismo, sarcasmo, burla, humillación, discriminación, generalización y juicios sin sustentación.

*Servicial:* Emplea el poder de la retribución y del servicio para llegar dentro de las necesidades de otros.

*Sinérgico:* Coopera y crea climas de cooperación y ayuda mutua en sus equipos de trabajo, tanto en la familia, el gremio o la empresa.

## CONCLUSIÓN DE TEMA 2.

Según D. Goleman la inteligencia emocional *"Es la capacidad para reconocer sentimientos en si mismo y en otros, siendo hábil para manejarlos al trabajar con otros"*. Por lo tanto ser inteligente emocionalmente implica tener dominio en la aplicación, el control, comprensión y percepción de las emociones.

La emoción y la razón no son la única inteligencia que posee el ser humano, también cuenta con inteligencias múltiples conocidas también como habilidades cognitivas, unas desarrolladas más que otras, estas son: Corporal cinética, Lingüista, Visual espacial, Intrapersonal, Interpersonal, Naturalista, Lógico matemática y Musical.

Se considera que el Coeficiente intelectual y el Coeficiente Emocional (C.E) son análogos o complementarios, existiendo siempre un equilibrio, para el óptimo desarrollo personal. Cuando el CE. Disminuye se debe recurrir a la aplicación y uso de estrategias como las 7 "S" de las persona altamente competitiva y eficaz.



---

## EVALUACIÓN DE TEMA N° 2

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

INTRUCCIONES. Contesta falso o verdadero según corresponda a cada reactivo.

1. Cada persona tiene por lo menos 8 inteligencias o habilidades cognoscitivas  
a) Falso **b) Verdadero**
2. Visual espacial y musical son inteligencias múltiples.  
a) Falso **b) Verdadero**
3. La manifestación de las emociones dura muchos años  
a) **Falso** b) Verdadero
4. Maslow propuso el termino Inteligencia emocional  
a) **Falso** b) Verdadero
5. La inteligencia emocional significa el manejo adecuado y efectivo de los sentimientos.  
a) Falso **b) Verdadero**
6. La capacidad para enojarse es un dominio de la capacidad intelectual.  
a) **Falso** b) Verdadero
7. Se considera al coeficiente emocional como complemento del Coeficiente intelectual  
a) Falso **b) Verdadero**
8. Una persona estresada e histérica es competitiva y feliz.  
a) **Falso** b) Verdadero

Total 8 Puntos

Tiempo total: 5 minutos

Evaluador \_\_\_\_\_

### 3.- ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN LAS EMOCIONES?

Objetivo particular: al finalizar el tema, el participante describirá sin error qué son emociones, de acuerdo a lo revisado en el manual.

## INTRODUCCIÓN

Las emociones son procesos psicológicos que frente a una amenaza a nuestro equilibrio, ya sea físico o psicológico, actúan para reestablecerlo ejerciendo así un papel adaptativo. Sin embargo en algunos casos, las emociones, influyen en la contracción de enfermedades, dejando de ser procesos adaptativos. La función adaptativa de las emociones va a depender de la evaluación que haga la persona del estímulo que pone en peligro su equilibrio, y de la respuesta que genere para afrontar ese estímulo.

También son mecanismos que permiten a la mente describir un universo que no necesariamente puede ser representado figuradamente. La apreciación emocional del entorno es una visión diferente del mundo que nos rodea.

Como se acaba de mencionar, las emociones forman parte fundamental de nuestra persona, por ello en este tema conoceremos la definición de las emociones y su utilidad, tipos de emociones, emociones y sus mitos y el control de las emociones.

La revisión de este tema, aumentará tu entendimiento sobre las emociones que vives día a día, sabrás como usarlas, algo que posiblemente desconocías. El manejo de tus emociones te permitirá mejorar tus relaciones interpersonales y te hará sentir mejor como persona.

**¡ÚNETE A ESTA EXPERIENCIA!**

### 3.1 Definir emociones y encontrarles utilidad.

Objetivo específico. Al finalizar el subtema, el participante mencionará con exactitud en qué consiste el uso de las emociones, de acuerdo a lo aprendido en el curso.

Hoy en día las grandes organizaciones realizan cuantiosas inversiones para desarrollar ambientes agradables de trabajo, estimulan los valores más profundos del ser humano y buscan generar pasión al desempeñar las funciones. La razón... incrementar la satisfacción de su personal y diferenciarse en un mundo cada vez más competitivo de las organizaciones.

Pero, ¿qué significa la palabra emoción?

La raíz de la palabra emoción es **molere**, del verbo latino "Mover" además del prefijo "E" que implica alejarse, lo que sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a actuar.



Las emociones se constituyen mediante los mismos componentes subjetivos, fisiológicos y conductuales que expresan la percepción del individuo respecto a su estado mental, su cuerpo y la forma en que interactúa con el entorno.

La utilidad de las emociones parece ser múltiple, ya que se puede observar desde tres planos: el biológico-físico, el mental y el espiritual.

En primer lugar, abordaremos su función biológica. Para describir el surgimiento de esa función podemos partir de los reptiles.

*¿Ha observado alguna vez, con cierta atención a una iguana? Tienen un cerebro muy primitivo. Sus movimientos son bruscos y desprovistos de cualquier refinamiento. Pueden ser encontrados en grupos, pero no mantienen ninguna actividad social. Viven al aire libre, sin preocupación por el abrigo. No constituyen familias. Los hijos, al salir de los huevos, ya están listos*



---

*para arreglárselas por su cuenta. Pero corren el riesgo de ser devorados por sus propios padres.*



*Un poco más evolucionados que los reptiles son las aves. Seguramente has observado alguna vez, a una gallina. Las gallinas ya parecen un poco más sociales que los lagartos. Ellas todavía se mueven a los trancos y no desenvuelven esfuerzos asociativos. Pero amparan su nidada, ayudando a encontrar alimento hasta que las crías se vuelven autosuficientes. Muchas aves llevan el alimento hasta la boca de los pichones. Las gallinas utilizan los nidos que ellas mismas preparan. La mayor parte de las aves fabrica sus propios nidos.*

Pero es con los mamíferos cuando aparecen las emociones como una función mental. En lugar de las docenas de huevos depositados por un reptil, la camada de un mamífero está compuesta tan sólo por unos cuantos individuos, pero cada uno de ellos recibe una gran cantidad de cuidados y atenciones.



Los mamíferos tienen un sistema más evolucionado para las aptitudes sociales. Llevan la cría en sus vientres, y cuidan de ellas después del nacimiento, los amamantan durante toda la infancia.

Muchos animales salvajes cazan en grupos y enseñan a sus crías a cazar. Los mamíferos, para decirlo de alguna manera, desarrollaron un sistema cerebral de 'segunda generación'. En esta innovación reside la semilla de la pareja, los vínculos familiares y mucho de lo que consideramos humano.

Ahora bien, en la naturaleza, todos los organismos vivos, cuando están en situación de amenaza de su integridad física, tienen reacciones bruscas en su metabolismo. Delante del peligro todos los animales reaccionan bruscamente en centésimas de segundo: las aves levantan vuelo, los mamíferos se mueven con rapidez orientados hacia la lucha o la huida. Llamamos a esos comportamientos, justamente, 'mecanismos de huida o lucha', y son impulsos básicos para la preservación de la vida.

La mayoría de nuestras emociones están, por lo tanto, en nuestro código genético. Tanto en su faz puramente biológica (reacciones de lucha-huida) como en su faz afectiva (amamantamiento, cuidado de la cría, sociabilidad, etc.).

Hay un tercer aspecto de las emociones, y es su carácter espiritual. No podría concebirse la bondad humana, la abnegación, el sacrificio o el amor al prójimo si estuviéramos desprovistos de emociones. Tampoco podría pensarse en la creación artística o la sensibilidad para las expresiones del arte si careciéramos de emocionalidad.

## EJERCICIO

Por lo revisado hasta el momento, describe la utilidad de tus emociones en tu vida laboral.

---

---

---

---

---

### 3.2 Tipos de emociones

Objetivo específico. Al finalizar el subtema, el participante mencionará con exactitud tres emociones básicas, de acuerdo a lo aprendido en el curso.

Es importante identificar las emociones básicas (amor, tristeza, miedo, ira) así como reflexionar sobre cuál es su utilidad dentro de nuestra vida diaria.

Partamos de la afirmación “no existen emociones negativas”, y sólo dos factores las convierte en potencialmente negativas: el tiempo de permanencia y las cogniciones que las acompañen. Desde esta óptica, la rabia puede servir para proteger un territorio que se cree amenazado, la tristeza puede ayudar a una introspección curativa, la culpa nos permite reconstruir nuestra moralidad, y el miedo sirve para protegernos de riesgos perjudiciales. Recuerda: cada emoción prepara al organismo para una clase distinta de respuesta.

Revisaremos cuáles son consideradas emociones básicas:

Amor	Los sentimientos de ternura y la satisfacción sexual dan lugar a un despertar parasimpático. Lo cual genera un estado general de calma y satisfacción, facilitando la cooperación.
------	--

## EJERCICIO

Reflexiona y cita un ejemplo de la fuerza que tiene esta emoción en ti. Por amor he sido capaz de...

---

---

---

Tristeza

Una función importante de la tristeza es ayudar a adaptarse a una pérdida significativa, como la muerte de una persona cercana, o una decepción muy grande. La tristeza produce una caída de la energía y el entusiasmo por las actividades de la vida, sobre todo por las diversiones y los placeres y, a medida que se profundiza y se acerca a la depresión, hace más lento el metabolismo del organismo. Este aislamiento introspectivo crea la oportunidad de llorar por una pérdida o una esperanza frustrada, de comprender las consecuencias que tendrá en la vida de cada uno y, mientras se recupera la energía, planificar un nuevo comienzo.

## EJERCICIO

Reflexiona y cita un ejemplo de cómo has experimentado esta emoción.

---

---

---

---

Miedo

El miedo es una advertencia emocional de que se aproxima un daño físico o psicológico. Confiere una sensación de tensión nerviosa que permite protegerse o desarrollar una 'tendencia a la acción evitativa'.

Con el miedo, la sangre va a los músculos esqueléticos grandes, como los de las piernas, y así resulta más fácil huir, y el rostro queda pálido debido a que la sangre deja de circular por él. Los circuitos de los centros emocionales del cerebro desencadenan un torrente de hormonas que ponen al organismo en alerta general, haciendo que se prepare para la acción, y la atención se fija en la amenaza cercana, lo mejor para evaluar qué repuesta ofrecer.

## EJERCICIO

Reflexiona y cita un ejemplo de cómo has experimentado esta emoción en el campo laboral.

---

Ira

Con la ira la sangre fluye a las manos, y así resulta más fácil tomar un arma o golpear a un enemigo; el ritmo cardíaco se eleva y un aumento de hormonas como la adrenalina genera un ritmo de energía lo suficientemente fuerte para originar una acción vigorosa. La ira está muy relacionada con los fracasos, frustraciones y conflictos del hombre.

Con frecuencia transformamos en ira nuestros sentimientos primarios de preocupación, culpa, decepción, rechazo, injusticia, choque, incertidumbre o confusión.

### **EJERCICIO** ✍

Reflexiona y cita un ejemplo de cómo has experimentado esta emoción al desempeñar tu trabajo.

---

---

---

---

Estas tendencias biológicas están moldeadas además por nuestra experiencia de la vida y nuestra cultura. Por ejemplo, universalmente, la pérdida de un ser querido provoca tristeza y pesar. Pero la forma en que mostramos nuestro pesar *\_\_cómo se demuestran las emociones o se contienen para los momentos de intimidad\_\_* está moldeada por la cultura, lo mismo que el hecho de decidir qué personas de nuestra vida entran en la categoría de "seres queridos" a los que llorar.

### **3.3 La emoción y sus mitos**

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante mencionará un mito emocional, de acuerdo a lo revisado durante el curso.
--

Un mito es la expresión de un fenómeno o acontecimiento, inventado que va y viene en las conversaciones de las personas, para ejemplificar situaciones. Es un relato de hechos que generalmente no son reales. En ocasiones los mitos se pueden confundir con la realidad, ya que se repiten tanto y hay quienes los creen verdades difíciles de cambiar.

Con respecto a las emociones se manejan muchas ideas sobre su expresión, el uso y el control.

Algunos mitos de las emociones:

- *El enojo conduce automáticamente a la agresión.*
- *El miedo nos lleva a pensar en el fracaso.*
- *Si expresamos nuestra ira, tenemos sentimientos de culpa.*
- *Es difícil mantener la concentración cuando tenemos tristeza.*

Se han creado ideas erróneas sobre la expresión de emociones, omitiendo maneras más constructivas y asertivas para expresar el enojo. Esto quizá porque desconocemos sus características, su función y cómo es que las podemos expresar sin que nos causen conflicto personal e interpersonal.

Las emociones también son funcionales y fenómenos sociales; cosas efímeras que aparecen, desaparecen y cambian constantemente. A su vez éstas preparan al cuerpo para la acción adaptativa movilizándolo para una acción específica. Por ejemplo, la rabia nos prepara para la lucha, el miedo nos prepara para huir del peligro.

Según Carrol Izard (1989), hay cuatro funciones sociales de la emoción. Las expresiones emocionales:

- 1) Facilitan la comunicación de los estados afectivos
- 2) Regulan la manera en la que los otros responden a nosotros
- 3) Facilitan las interacciones sociales
- 4) Promueven la conducta prosocial.

Seguramente te has percatado que vivimos una época en la que el egoísmo, la violencia y la baja moral parecen corromper la calidad de vida comunitaria. Aún en la población laboral, se viven conflictos que reflejan el malestar personal y la incompetencia para controlar sus impulsos. Esta situación nos lleva a actuar para lograr...

    Aprender a controlar nuestros impulsos, debido a



que es la base de la voluntad y el carácter.

*Las expresiones emocionales comunican cómo nos sentimos. Son mensajes no verbales de comunicación*

Hay varios psicólogos que defienden la posibilidad de que las emociones constituyan el sistema motivacional primario.

<i>Situación de estímulo</i>	<i>Conducta emocional</i>	<i>Función de la conducta emocional</i>
Amenaza	<b>Correr, volar</b>	Protección
Obstáculo	<b>Morder, pegar</b>	Destrucción
Pérdida de un ser querido	<b>Pedir auxilio</b>	Reintegración
Miembro del grupo	<b>Acicalarse, compartir</b>	Afiliación
Objeto desagradable	<b>Vomitir, apartar</b>	Rechazo
Territorio nuevo	<b>Examinar</b>	Exploración
Objeto nuevo y repentino	<b>Parar, alertar</b>	Orientación

Fuente: Plutchik (1980).

### EJERCICIO ✍

¿Qué conducta emocional tienes en estos casos?

Te dan un regalo.	
Sale algo mal en el trabajo.	
Nace tu hijo.	
Conoces a alguien.	

### 3.4 El control de las emociones

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará sin error qué es el control de las emociones, de acuerdo a lo revisado en el manual.

La expresión inapropiada de las emociones tiene aparentemente muchas recompensas aparentes (por ejemplo, la reducción de la tensión, el control sobre otros, indiferencia). A largo plazo, sin embargo, estas recompensas conducen a consecuencias negativas. Por esta razón se les llama recompensas «aparentes», ya que las consecuencias negativas a largo plazo superan ampliamente las ganancias a corto plazo.

El manejo de las emociones empieza al permitirnos ser muy sinceros con nosotros mismos y revisar, de manera interna, si eso que hacemos es coherente con lo que realmente queremos. También implica usar nuestras habilidades de comunicación para expresar nuestras emociones con los demás sin llegar a la discusión.

Otra manera de controlar nuestras emociones es realizar actividades recreativas, que nos hagan sentir bien para liberar las tensiones.

El manejo de las emociones también está estrechamente relacionado con la inteligencia. Nosotros podemos aprender a manejar correctamente las emociones, en este sentido nuestra habilidad en inteligencia emocional beneficiará tres áreas fundamentales de la vida:

1) Contribuye a nuestro **bienestar psicológico**, base para el desarrollo armónico y equilibrado de nuestra personalidad.



Describe un ejemplo.

---

---

---

---

---



2) Favorece nuestro **entusiasmo y motivación**. Motivación y emoción tienen la misma raíz latina (*motere*), que significa moverse (acercarse hacia lo agradable o alejarse de lo desagradable). Gran parte de nuestra motivación en distintas áreas de la vida está basada en estímulos emocionales.

Describe un ejemplo.

---

---

---

3) Permite un **mejor desarrollo de nuestras relaciones con las personas**, en el área familiar-afectiva, social y laboral-profesional. En este último plano, aprender significa llevar a un nivel óptimo la relación entre las personas: determinar qué tipo de relación mantendremos con nuestros subordinados (liderazgo), con nuestros superiores (adaptabilidad) o con nuestros pares (trabajo en equipo). Las emociones definen cómo respondemos, nos comunicamos, nos comportamos y funcionamos en el trabajo y/o la empresa.



Describe un ejemplo.

---

---

---

### CONCLUSIÓN DE TEMA 3.

Las emociones son componentes del ser humano que nos permiten sentir que estamos vivos. Imaginémonos por un instante como sería nuestra vida si no tuviéramos emociones, la personalidad no tendría sentido, seríamos seres vacíos.

La raíz de la palabra emoción es motere, del verbo latino "Mover" además del prefijo "E" que implica alejarse, lo que sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a actuar.

Las emociones son estados afectivos, de expresión súbita y de aparición breve. Según Daniel Goleman pueden crear un impacto positivo o negativo sobre nuestra salud física, mental y espiritual. De ahí que también cumplen con una serie de funciones, entre ellas una función social.

A cada emoción corresponde una reacción, por lo que el ser humano manifiesta amor, tristeza, miedo e ira que son consideradas emociones básicas.

En el control de emociones, cada individuo tiene la necesidad de establecer prioridades, de mirar positivamente hacia el futuro y reparar los sentimientos negativos antes de que nos hagan caer en la ansiedad y la depresión.

**EVALUACIÓN DE TEMA N° 3**Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

INTRUCCIONES. Selecciona la respuesta correcta y contesta lo que se pide.

- Significa **motere**, del verbo latino "Mover", lo que sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a actuar.  
a) **Emoción**                      a) Motivación                      c) Tensión
- Las emociones tienen un componente ...  
a) Aptitudinal                      c) **Fisiológico y conductual**                      c) Social
- La utilidad de las emociones se puede observar desde tres planos: el biológico- físico, el mental y...  
a) Social                      b) Emocional                      **c) Espiritual**
- Es una emoción básica.  
a) **La tristeza**                      b) El desprecio                      c) La cordura
- Las emociones también cumplen funciones  
a) Económicas                      b) Escolares                      **c) Sociales**
- El manejo de las emociones está relacionado con la...  
a) Economía                      **c) Inteligencia**                      c) Educación familiar
- contribuye a nuestro bienestar y beneficia nuestras áreas de la vida.  
a) **El control de emociones**                      b) El C.I                      b) La ira
- Describe las características de una emoción básica.

---

---

---

---

..... subtotal: 8 puntos

9. Menciona dos ventajas que tenemos por realizar un buen manejo de las emociones en las relaciones con las personas.

1.
2.

Evaluador \_\_\_\_\_

#### 4.- COMO VIVIR CON INTELIGENCIA.

Objetivo particular: al finalizar el tema, el participante explicará cómo se puede vivir con inteligencia, de acuerdo a lo revisado en el curso.

### INTRODUCCIÓN

Una competencia social clave es lo bien o mal que la gente expresa sus propios sentimientos. Por supuesto, las demostraciones emocionales tienen consecuencias inmediatas en el impacto que producen en las personas que la reciben.

Los mecanismos de las emociones, incluso las biológicas, pueden ser conducidas hacia el bien o hacia el mal. En cuanto al temperamento, éste es modificable por la experiencia. Ser consciente de las propias emociones es el primer paso para no dejarse arrastrar por ellas.

Mientras aumenta nuestra comprensión de lo que son las emociones y crece nuestra capacidad para controlar o mejorar correctamente nuestras emociones, esto trae consigo muchas más ventajas que desventajas, pues se mejora la calidad de vida, por lo tanto, habremos elevado la inteligencia emocional.

Dada la importancia que ha adquirido la inteligencia emocional, en contenido de este apartado se basa en conocer la elevación del coeficiente emocional en el amor, el trabajo y la familia.

Saber de la inteligencia emocional elevada las áreas mencionadas, hará de ti una mejor persona y podrás mejorar tus relaciones interpersonales.

**¡Esperamos tu participación!**

#### 4.1 El coeficiente emocional (C.E.) elevado en el amor.

Objetivo particular: al finalizar el subtema, el participante explicará un ejemplo experimentado de coeficiente emocional elevado en el amor.

La persona con un alto coeficiente emocional se relaciona con facilidad, gusta de ideas nuevas, decide a partir de intentos y errores, es rápida, espontánea, tiende a ser impaciente e imprecisa, cree en sus sensaciones, es cálida y gregaria y utiliza más el hemisferio derecho del cerebro.

En una pareja existen dos realidades emocionales, la de él y la de ella. Las raíces de estas diferencias emocionales, aunque puedan ser en parte biológicas, también provienen de la infancia, las relaciones antecedentes a la unión. Lo cual hace a la inteligencia más crucial que nunca.

Las mujeres tienen una educación basada en la expresión de emociones, en el caso de los hombres, es diferente, pues en la infancia se les enseña a ser fuertes de carácter, enfatizando que todo debe continuar y ser solucionado por otras vías. Es decir, los hombres se contentan con hablar de las cosas, mientras las mujeres buscan la conexión emocional.

El hombre debe ser fuerte en sus decisiones y no doblegarse ante nada, ésta ha sido la idea durante mucho tiempo, hasta cuando llega el momento de seleccionar a nuestra pareja. Se dice que las mujeres son más sensibles a la expresión de las emociones, quizá solo se trate de mitos sobre la diferencia en el manejo de emociones entre hombres y mujeres.

Cuando la inteligencia emocional es elevada en el amor, la pareja asume su papel, basándose en la comunicación efectiva, la asertividad y el control de las emociones.

**Comunicación proviene del  
Latín *communicare* y  
significa: poner en común**

La comunicación comprende la transmisión de ideas, conocimientos, experiencias, sentimientos y emociones entre dos o más personas.



Comunicarse es por tanto, compartir experiencias relacionarse, entender y ser entendido, así como dar y recibir información.

En las relaciones de pareja, se debe ser inteligentemente emocional y elevarlo en la otra persona. Algunas situaciones pueden ser:

- Manifestar a otra persona cómo nos sentimos puede llegar a ser muy difícil. Pero debemos tomar en cuenta que nuestra pareja nos escuchará y apoyará nuestros actos y en caso de ser necesario ayudamos a buscar soluciones.
- Expresar molestia con la intención de exponer el tema a manera de conversación para mejorar la situación que se está pasando.
- Expresar nuestra alegría de manera espontánea y compartirla con nuestra pareja.
- Marido y mujer pueden ponerse de acuerdo para intentar un pequeño cambio, sin comprometerse a largo plazo ni de forma definitiva.

La comunicación no se agota en la acción de emitir o transmitir un mensaje, pretende sobre todo dentro de las organizaciones, provocar una respuesta de los que colaboran en ella, con el propósito de generar cambios y modificación de las conductas, tanto en uno mismo como en los demás.

Cada emoción fuerte tiene en su raíz un impulso hacia la acción; manejar esos impulsos resulta básico, ya en las relaciones amorosas hay tantas cosas en juego. Las reacciones que intervienen aquí alcanzan algunas de nuestras necesidades más profundas: ser amados y sentirnos respetados, los temores de abandono o de quedar privados emocionalmente. No es de extrañar que durante una pelea matrimonial actuemos como si estuviéramos en juego nuestra supervivencia misma.

#### **EJERCICIO** ✎

De acuerdo al concepto y propósito señalados, menciona un ejemplo de las respuestas que esperas al comunicarte con tu pareja.

---

---

---

---

La asertividad es la habilidad para manifestar nuestros pensamientos, y sentimientos de manera voluntaria según nuestras necesidades y percepciones; ejerciendo nuestros derechos, procurando no afectar los intereses y derechos de los demás. Esto que parece sencillo, a veces es muy difícil de lograr. es por ello que durante este tema revisaremos la definición de asertividad, sus componentes, las características verbales y corporales de una persona asertiva; las aplicaciones de la asertividad a la vida diaria y en la parte final realizaremos ejercicios para mejorar nuestro desempeño asertivo.

#### 4.2 El C.E. elevado en el trabajo.

Objetivo particular: al finalizar el subtema, el participante explicará un ejemplo experimentado de inteligencia emocional elevado en el trabajo.

El autor de Inteligencia Emocional Daniel Goleman (1999), determina que las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan sólo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo.

***‘La inteligencia emocional es dos veces más importante que las destrezas técnicas o el coeficiente intelectual para determinar el desempeño de la alta gerencia’.***

Daniel Goleman

Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigir las y equilibrarlas. Ejercer un autodominio *emocional* no significa negar o reprimir los verdaderos sentimientos. Los estados de ánimo ‘malos’, por ejemplo, tienen su utilidad: el enojo, la tristeza y el miedo pueden ser una intensa fuente de motivación, sobre todo cuando surge del afán de corregir una situación de adversidad, una injusticia o inequidad. La tristeza compartida puede unir a la gente, la urgencia nacida de la ansiedad (mientras no sea sobrecogedora) puede acicatear el espíritu creativo.

El cociente intelectual determina lo que sabe un ejecutivo, pero la **inteligencia emocional** determina lo que hará.

El cociente intelectual es lo que permite entrar en una organización, pero la **inteligencia emocional** es lo que

permite crecer en esa organización y convertirse en líder.

Cada rol implica un patrón de inteligencia emocional diferente, Por ejemplo:

Ejemplo:

*Una persona no puede ser un vendedor eficaz si carece de firmeza y de una tendencia a la sociabilidad. Pero otra persona que carezca de la tendencia a concentrarse en los detalles y a la constancia en la tarea no brillará como químico.*

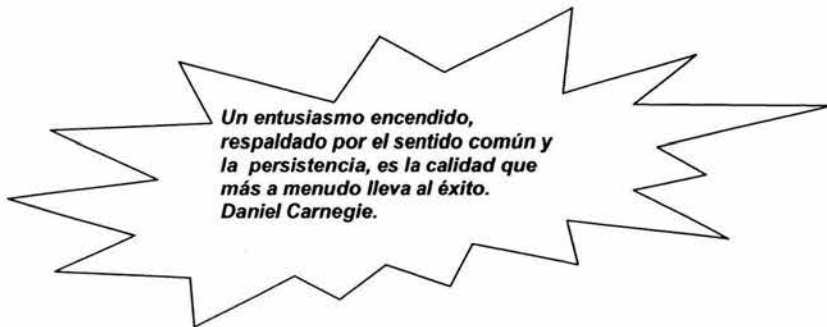
## **EJERCICIO** ✍

Reflexiona y cita un ejemplo de cómo has experimentado la inteligencia emocional en el desempeño de tu trabajo.

---

---

---



El C.E es una destreza que nos permite conocer y manejar nuestros propios sentimientos, interpretar y enfrentar los sentimientos de los demás, sentirse satisfechos y ser eficaces en la vida a la vez que crear hábitos mentales que favorezcan nuestra propia productividad.

Es común ver a personas que expresan diferentes emociones e ideas cuando pasan por alguna situación laboral no muy agradable, pero el coeficiente emocional elevado en el trabajo conlleva ciertos aspectos como el optimismo, dejando a un lado el pesimismo. Existen diversas formas de encarar una situación.

Por ejemplo:

### Cuando no se lograron las metas establecidas

Algunas expresiones

¡Claro era imposible de lograrlo!	Pesimismo
Analicemos los procesos involucrados y hagamos un plan de acción para el próximo periodo	Optimismo inteligente
"De todas maneras hicimos lo posible"	Optimismo falso.

### EJERCICIO ✍

¿Qué actitud tomas cuando algo no funciona a la primera vez?

	Pesimismo
	Optimismo inteligente
	Optimismo falso.

#### 4.3 El C.E. elevado en la familia.

Objetivo particular: al finalizar el subtema, el participante explicará un ejemplo experimentado de coeficiente emocional elevado en la familia.

En la familia experimentamos al máximo nuestras emociones, pues es el primer círculo donde nos desenvolvemos. Los padres son quienes nos van enseñando a moldear o regular nuestras emociones en la infancia, pero en ocasiones esto no es así, llegando a situaciones que a veces no podemos controlar y sucede algo de lo cual nos arrepentimos momentos después.

**Existen tres estilos generales de ser padres:  
autoritario, permisivo y autorizado.**

**Autoritario:** ponen normas estrictas que esperan sean obedecidas. Los niños deben mantenerse en su lugar y no los dejan expresar sus opiniones. Son padres que dirigen la familia partiendo de la tradición, poniendo énfasis en la estructura, el control y el orden, todo ello se vuelve una gran carga para el niño.

**Permisivo:** busca la aceptación y transmitir el mayor aliento posible. No suele fijar límites, no imponen exigencias fuertes, ni metas claras a sus hijos para que se desarrollen de acuerdo a su naturaleza.

**Autorizado:** equilibran los límites con el ambiente estimulante. Orientan sin controlar, dan explicaciones e implican a sus hijos en las decisiones. Se elogia la competencia y la independencia. Todo ello permite que los hijos crezcan con confianza en ellos mismos, independientes, sociales y con un elevado nivel de inteligencia emocional.

**EJERCICIO** ✍

Describe tu estilo de autoridad frente a tus hijos.

---

---

---

Tomando en cuenta, algunos principios básicos para educar con una inteligencia emocional positiva y efectiva.

**Algunos de estos son:**

- Establecer límites y reglas claros y atenerse a ellos. Cuando se desobedecen imponga inmediatamente una consecuencia adecuada y proporcionada.
- Dar advertencias y señales al niño cuando comienza a comportarse mal. Es una manera de enseñarles autocontrol.

- Reforzar las buenas conductas con elogios y afecto ignorando las conductas que sólo buscan llamar la atención.
- Educar a los hijos conforme nuestras expectativas.
- Dedicar tiempo para conversar sobre los valores y las normas y por qué estos son importantes.

### **Las emociones morales.**

El desarrollo moral de nuestros hijos significa que estos tengan sentimientos y conductas que reflejen preocupación por los demás: compartir, ayudar, estimular mostrar una conducta altruista, tolerancia hacia los demás, voluntad de respetar las normas sociales.

### **Cómo desarrollar la empatía los hijos.**

Si queremos que nuestros hijos sean más empáticos, atentos y responsables debemos esperarlos de ellos. Establecer normas familiares claras y coherentes y no renunciar a ellas. Requerirles que sean responsables, adecuando siempre estas responsabilidades a sus edades y niveles madurativos, por ejemplo con tareas domésticas que no deben estar sujetas a recompensas, hay que ayudar en casa porque es lo correcto.

Cuando acontecen situaciones que intervienen en el desarrollo familiar. Lo más importante es optar por soluciones que sean acorde a los problemas, lo que les ayuda a situarlos en un nuevo marco de referencia. La diferencia que hay en una familia con C.E es que controla sus emociones con la ayuda de quienes están a su alrededor.

#### CONCLUSION DEL TEMA 4.

Como ya se menciona en temas anteriores, En su libro *La inteligencia emocional en la empresa* (Goleman,1998) se refiere a la "inteligencia emocional" como "la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones".

El conocimiento sobre inteligencia emocional, beneficia todas las áreas de la vida, al igual que en nuestras relaciones con los que nos rodean. El control de emociones incrementa en un alto porcentaje nuestra Inteligencia Emocional.

En el amor, existen diferencias emocionales, pero éstas solo son consecuencia de la educación, basada en los prototipos culturales que nos rigen, por lo que el elevado Coeficiente Emocional consiste en saber controlar y tomar ventaja de nuestras emociones. Por otro lado está la inteligencia emocional elevada en el trabajo, implica ser optimista y objetivo en determinada situación. En la familia, donde la Inteligencia Emocional se eleva cuando somos coherentes en la forma de educar a los hijos.

### EVALUACIÓN DE TEMA N° 4

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
 Puesto \_\_\_\_\_

INTRUCCIONES. Selecciona la respuesta correcta y contesta lo que se te pide.

- Las diferencias emocionales en la pareja, también provienen de la infancia.  
 a) Falso    **b) Verdadero**
- Generalmente las mujeres tienen una educación basada en la expresión de rudeza.  
 a) **Falso**    b) Verdadero.
- La comunicación efectiva es crucial para la inteligencia intelectual  
 a) **Falso**    b) Verdadero
- Comunicación proviene del Latín *communicare* y significa: poner en común  
 a) Falso    **b) Verdadero**
- El cociente intelectual determina lo que se sabe, pero la **inteligencia emocional** determina lo que hará.  
 a) Falso    **c) Verdadero**
- En la familia el tipo de autoridad *directivo* orienta sin controlar, da explicaciones e implica a sus hijos en las decisiones.  
 a) Falso    **b) Verdadero**
- Es una emoción moral en la familia.  
 a) **La tolerancia**                          b) El egoísmo                          c) La libertad

..... Subtotal: 7 puntos

- Menciona un caso de inteligencia emocional elevado en cada área.  
 (3 puntos)

Amor	
Trabajo	
Familia.	

..... Subtotal: 3 puntos  
 Total: 10 puntos  
 Tiempo: 10 minutos

Evaluador \_\_\_\_\_



## 5.- LAS APTITUDES PARA LA EXCELENCIA LABORAL Y PROFESIONAL

Al finalizar el tema: el participante explicará sin error dos aptitudes con las que puede alcanzar la excelencia laboral y profesional.

### INTRODUCCIÓN

Todos contamos con la aptitud para desarrollar nuestras habilidades, solo basta con darnos cuenta de que existen. Todas son herramientas o estrategias que nos ayudan a tener un estilo de vida muy particular.

El aprendizaje a través de la inteligencia emocional, puede resultar muy apasionante y valioso, pues todo aprendizaje implica un cambio en el comportamiento.

Las aptitudes emocionales incluyen lealtad, fortaleza y confianza entre otras. Dada la importancia que tienen las aptitudes emocionales para el desarrollo del factor humano, en este apartado abordaremos temas como: La inteligencia emocional y el aprendizaje, qué son las aptitudes de Inteligencia emocional, autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía e influencia y/o persuasión.

¡Comparte tus experiencias!

## 5.1 La inteligencia emocional y el aprendizaje.

Objetivo específico. Al finalizar el subtema, el participante planteará dos acciones que reflejen su aprendizaje en el terreno de la inteligencia emocional.

Los factores *no intelectos* (motivación, expectativas y afecto) son fuerzas *energizantes* que impactan en nuestras acciones. Son formas peculiares de reaccionar y enfrentarnos a situaciones de aprendizaje, con gran importancia en el desarrollo de su personalidad.

Cuando se cuenta con inteligencia emocional, generalmente se está motivado. Las personas con *motivación interior* buscan satisfacciones desde la responsabilidad, el logro, el desafío y el aprendizaje; mientras que las personas con *motivación casual* atienden más a lo fácil, al confort, a la seguridad fuera de la tarea, al premio o la recompensa.

No basta con haber cargado de más información a nuestro cerebro, requerimos darle un uso adecuado a esta información y manifestar un cambio en nuestro comportamiento, por lo que te sugerimos realizar algunas modificaciones.

Típicas emociones  
que podemos  
sentir en una semana

- Tensión
- Frustración
- Enojo
- Inseguridad
- Soledad
- Aburrimiento
- Felicidad
- Alivio
- Sentirse querido
- Estímulo
- Sentirse miserable
- Alegría



Si las observas, se trata de un menú muy reducido de elecciones emocionales si se consideran los miles de estados de ánimo de que se dispone.

Es esencial que con lo aprendido hasta ahora no nos limitemos a una lista tan corta. Aprovecha todo lo que está a tu disposición, intenta cosas nuevas y cultiva un paladar refinado. Qué te parece experimentar más...

- Entusiasmo
- Fascinación
- Buen humor
- Sentido de juego
- Intriga
- Sensualidad
- Deseo
- Gratitud
- Encanto
- Excitación
- Humor...



- Curiosidad
- Creatividad
- Capacidad
- Confianza
- Indignación
- Franqueza
- Consideración
- Amabilidad
- Suavidad



Simplemente... ¡aplícalo ya!

¡Cambia la forma de usar tu cuerpo! Practica sentirte fuerte, o sonreír, o cambiar cualquier cosa en un instante mediante el simple acto de reír. Quizá hayas escuchado a alguien decir: "Algún día, mirarás hacia atrás y te reirás". Si eso es cierto, ¿por qué esperar? Despierta tu cuerpo; aprende a situarte en estados placenteros, y de modo consistente, sin que importe lo que ocurra.

Crea energía por la forma de pensar en algo una y otra vez, y de ese modo habrás cambiado las sensaciones que vincula a esa situación en el futuro. Si usas repetidamente tu cuerpo de forma hábil, si dejas caer los hombros habitualmente, si caminas de un lado a otro como si se sintieras cansado. ¿Cómo podría hacerlo de modo distinto? Tu cuerpo dirige tus emociones.

El estado emocional en el que te encuentras empieza por afectar a tu cuerpo, y la situación se transforma en una especie

de círculo vicioso: observa cómo estás sentado ahora mismo. Ahora, siéntate recto, y crea más energía en tu cuerpo al mismo tiempo que continúas leyendo y domina estos principios.

Acciones para cambiar tu estado de ánimo y, en consecuencia, la forma en que te sientes y actúas.

- Respira profundamente por la nariz y exhala el aire con fuerza por la boca.
- Dibuja en tu rostro una enorme sonrisa, y sonríeles a tus hijos. Si quieres cambiar realmente, comprométete a pasar un minuto, cinco veces al día durante los próximos siete días, sonriendo de oreja a oreja ante el espejo. Te parecerá algo increíblemente estúpido, pero recuerda que con ese sencillo acto físico estarás poniendo en constante funcionamiento esta parte de tu cerebro, y creando un camino neurológico hacia el placer que poco a poco se irá haciendo habitual. ¡Házlo y diviértete!
- Salta, en lugar de correr. Saltar es una forma poderosa de cambiar tu estado de ánimo, sabes por qué: es un gran ejercicio, tendrás en tu cuerpo menos tensión que si corres, no podrás mantener una expresión seria en tu rostro, y distraerás a todo aquel que pase a tu lado, así que también cambiarás el estado de ánimo de los demás, haciéndoles reír.

### **EJERCICIO** ✍

Menciona tres acciones que realizas para cambiar tu estado de ánimo.

1.
2.
3.

## 5.2 Qué son las aptitudes de Inteligencia emocional

Objetivo específico. Al finalizar el subtema, el participante ejemplificará con exactitud la aptitud emocional solicitada por el instructor, de acuerdo a lo aprendido en el curso.

**Aptitud.** Cuando se habla de aptitud emocional se hace referencia a la posibilidad que tiene todo ser humano de crear y fomentar en sí mismo las cualidades, las habilidades y las características emocionales favorables.

### **Aptitudes emocionales:**

- **Confianza**
- **Lealtad**
- **Fortaleza**
- **Amistad**
- **Valor constructivo de las emociones**

¿Estás apto para emprender nuevas acciones y ejercer tu inteligencia emocional? Reflexiona y evalúa si posees las siguientes conductas que demuestran las personas emocionalmente inteligentes...

Confianza \_\_\_\_\_

Lealtad \_\_\_\_\_

Fortaleza \_\_\_\_\_

Amistad \_\_\_\_\_

Valor constructivo de las emociones.

Entre las cualidades que caracterizan a la persona emocionalmente inteligente se encuentra la **confianza** en sí mismo. Al proyectarla, la persona hace que los demás se sientan tranquilos y seguros con sus propios papeles, animándolos a que profundicen más en sus recursos personales para llevar a cabo la tarea.

Asimismo, la persona se distingue por ser expresiva y apoyar a los demás. Además de compartir sus sentimientos y opiniones personales, hace que las personas sientan que sus aportaciones son realmente significativas. Sabe proyectar una imagen formal y de aceptación; la lealtad es un proceso mutuo: cuanto más se da, más se recibe.

La fortaleza se sustenta por la autenticidad y honestidad, la creación de redes que comparten un mismo propósito y se entrelazan con la firme satisfacción de hacer un bien.

Es común encontrar que las relaciones traspasan el nivel de “compañeros” de trabajo, se llega incluso a generar “amistad” que fortalece el compromiso y le da un valor particular a las relaciones.

### EJERCICIO ✍

Reflexiona y responde:

¿Cómo le enseñarías a un niño a desarrollar su aptitud emocional?

---

---

---

---

Ante un mundo tan cambiante, ¿qué ventajas competitivas tiene una persona emocionalmente inteligente? Menciona por lo menos cinco.

---

---

---

---

---

¿Te visualizas apto emocionalmente? Explica por qué

---

---

---

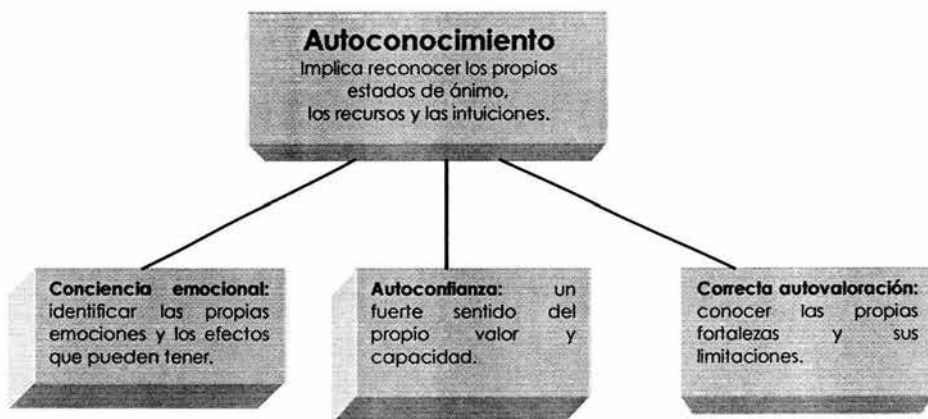
---

### 5.3 Autoconocimiento

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará con sus propias palabras el concepto de autoconocimiento.

Autoconocimiento es el proceso de conocer al ser que vive en nosotros desde que nacimos. Parece sencillo pero no lo es, consiste en saber bien lo que uno quiere.

Conciencia de uno mismo: el autoconocimiento



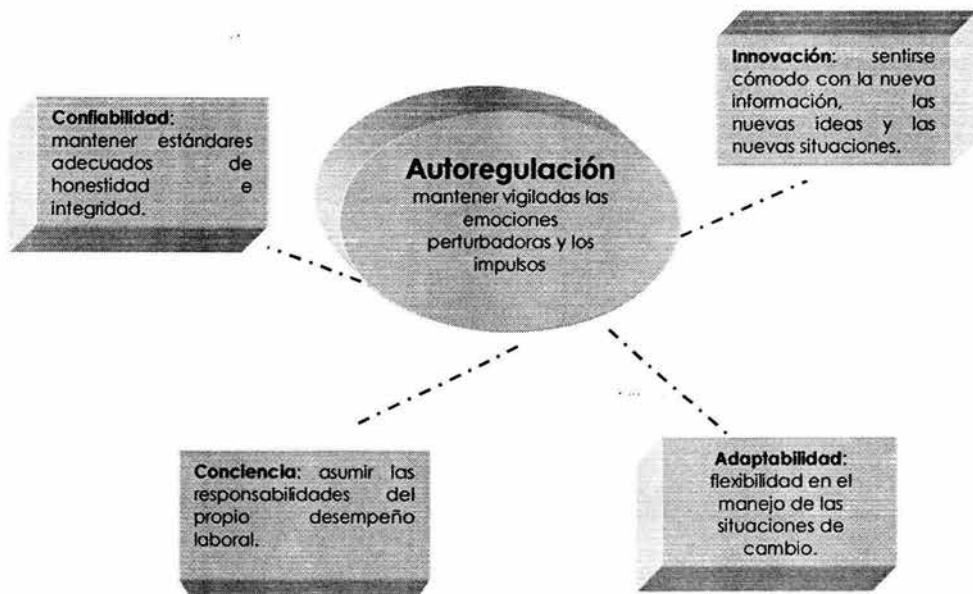
### 5.4 Autoregulación.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará con sus propias palabras el concepto de autorregulación.

Los principales modelos de Inteligencia Emocional dan mucha importancia a la regulación de las propias emociones. De hecho, se trata de la piedra angular

del concepto, ya que de nada sirve reconocer nuestras propias emociones si no podemos manejarlas de forma adaptativa.

La autorregulación emocional se englobaría dentro de lo que sería el proceso general de autorregulación psicológica, el cual es un mecanismo del ser humano que le permite mantener constante el balance psicológico. Para ello necesita de un sistema de feedback de control que le permita mantener el estatus en relación a una señal de control.



## 5.5 Motivación.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará sin error el concepto de emoción, de acuerdo a lo revisado durante el curso.

La motivación se define como la energía interna que mueve a la persona a lograr algo.

Como seres humanos tenemos necesidades y deseos.

Una **necesidad** es una carencia, algo que requerimos para mantener al menos un equilibrio deseado.



Un **deseo** es algo que nos gustaría tener o conseguir, pero su ausencia no atenta contra nuestro equilibrio de vida.

Ahora bien los dos tienen en común que forman una especie de hueco y es precisamente de ahí de donde surge el impulso para movernos en búsqueda del satisfactor. Éste impulso actúa como un resorte que nos empuja y recupera su posición normal cuando logramos el equilibrio deseado.

**Por ejemplo.** Cuando tenemos hambre, la ausencia o falta de alimento, genera un desequilibrio en nuestro organismo, es decir tenemos la necesidad de comer. Esta necesidad puede ser resuelta con diversos satisfactores (comida en casa, tortas, sándwiches, etc.).



### 5.6 Empatía.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará sin error el concepto de empatía, de acuerdo a lo revisado durante el curso.



La voz secreta de la intuición es la que primero nos llama a interesarnos por los demás, a tener empatía.

**Empatía:** Implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.

Tratar al prójimo con empatía es la raíz de la compasión, que literalmente es “sentir con” y está ligada con dominar los impulsos y asumir personalmente la responsabilidad.

Empatía y compasión nos conectan con otros por medio del lenguaje de los sentimientos y la experiencia, de corazón a corazón, más allá de las palabras, las apariencias y los gestos.

*En una clase de jardín de niños, la maestra les preguntó a los niños:*

*— ¿Cuántos se desayunaron esta mañana?*

*Más o menos la mitad de los alumnos alzaron la mano. A los que no la levantaron, la maestra les preguntó por qué no habían desayunado. Unos contestaron que se habían levantado tarde y no habían tenido tiempo. Otros dijeron que no tenían hambre. Unos pocos contestaron que no les había gustado lo que les sirvieron de desayuno. Todos los niños dieron alguna respuesta, menos un pequeñín. A éste le preguntó la maestra:*

*— ¿y tú por qué no te desayunaste?*

*— Porque hoy no me tocaba.*

*— ¿Cómo que no te tocaba?*

*— Sí, señorita. En mi casa somos cinco, pero no tenemos con qué comprar suficiente comida para que todos podamos desayunar todos los días. Entonces nos turnamos, y hoy no me tocaba a mí el turno.*

¿Qué sentiste al leer esta historia?



En la vida, los hilos de emoción que nos conectan con una experiencia como la que se acaba de describir, tiene el poder de movernos. Estas dos emociones en particular, empatía y compasión, son indispensables para apretar los lazos que mantienen unidas las relaciones, las comunidades y finalmente la humanidad entera. Estas emociones requieren un agudo sentido de responsabilidad.

#### EJERCICIO

Recomendaciones para fomentar la empatía en el ambiente de trabajo.

---

---

---

---

De la empatía, especialmente cuando existe un ambiente de confianza, proviene la conexión de persona a persona.

Las personas sienten que se les aprecia y se les valora cuando tienen contacto con superiores a quienes admiran y respetan.

Desarrollar a los otros: estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto y reforzar sus habilidades, mediante charlas de café, reuniones en los que se compartan qué es importante, en dónde requieren ayuda, en qué pueden apoyar para la resolución de problemas. Servicio de orientación: anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades reales del cliente.

#### **EJERCICIO ✍**

Escribe varias de las maneras en que te sientes más estimado por otros. (Puede ser por una mirada, palabras de apoyo o interés, cuando te escuchan, te estimulan para dar lo mejor de ti, etc.)

---

---

---

---

Escribe el nombre de las cuatro personas que en el trabajo han apoyado tu desarrollo.

---

---

---

Sólo con este tipo de genuina retroalimentación y claridad nos podemos compenetrar con cada persona como individuo y forjar relaciones de confianza a base de la inteligencia emocional, en lugar de suposiciones ocultas que suelen resultar degradantes y falsas.

### **5.7 Influencia y/o persuasión.**

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante mencionará las características principales de una persona persuasiva.

La persuasión consiste en la utilización deliberada de la comunicación para cambiar, formar o reforzar las actitudes de las personas, siendo estas últimas representaciones mentales que resumen lo que opinamos de las cosas, personas, grupos, acciones o ideas:, por ejemplo, si preferimos una marca a otra.

La persuasión emocional consiste en influir en los demás para que puedan expresar sus emociones de manera que no causen conflictos internos y afecten sus relaciones interpersonales. A continuación se mencionan algunas ventajas al persuadir a los demás.



Potenciar la diversidad: cultivar las oportunidades laborales a través de distintos tipos de personas.

Sea para dirigir o para triunfar, la vida exige que nos esforcemos por aprender y llegar a entender lo que otros sienten y perciben, en el fondo de las palabras.

Es necesario comprender que una fuerza de trabajo diversa, facultada y constructivamente descontenta es una rica fuente de innovación y compromiso.

A partir de la diversidad de maneras de percibir el mundo, se genera un semillero de ideas creativas y oportunidades de crear confianza y conexión.

Esta diversidad favorece en gran medida al grupo: conciencia de diferencias realzan el reconocimiento de lo que realmente es importante y evidencia por lo que se está dispuesto a defender. El diálogo sobre áreas de frustración o "problemas permite identificar los obstáculos en relaciones, costos excesivos, desperdicio de tiempo y proyectos ineficientes. La empatía se pone a prueba en los momentos difíciles, en lo más intenso del conflicto. Es la diversidad la que nos permite aceptarnos a nosotros mismos y a los demás y así, sostener genuina confianza; permite la inclusión y participación de ideas, favoreciendo la innovación, promoción de mejores soluciones, Y más aún, un ambiente de compromiso y de reto constantes.

## EJERCICIO

Sugerencias para aprovechar la diversidad de talento en tu trabajo.

---

---

---

## Cómo influir en los demás



Podemos influir en los demás mediante la autenticidad, característica admirada y buscada entre los líderes de negocios y los directivos.

La autenticidad es un campo de poder personal, es una esfera silenciosa de energía que emana no sólo de la mente sino también del corazón, que transmite la verdad emocional de quien eres en el fondo y qué representas, que te interesa y cuáles son tus creencias.



Entender y desarrollar este campo de poder prepara el escenario para crear confianza y apertura al cambio y riesgo creativo. Saber escuchar y elaborar mensajes convincentes; negociar y dirigir los desacuerdos que se presenten dentro del equipo de trabajo; inspirar y guiar a los individuos y al grupo en su conjunto; alimentar y reforzar las relaciones interpersonales dentro del grupo; trabajar con otros para alcanzar metas compartidas; ser capaz de crear sinergia para la persecución de metas colectivas, por citar algunas.

### EJERCICIO

Recomendaciones para incrementar mi capacidad de influencia en el trabajo

---

---

---

---

## CONCLUSION DEL TEMA 5

La inteligencia emocional requiere ciertas condiciones de aprendizaje, por lo que es necesario estar pendiente de lo que realizamos, cómo lo realizamos y en qué momento lo hacemos.

Aprender a manejar nuestra tensión, enojo y soledad implica un compromiso para generar o buscar un nuevo lenguaje, mejorando el anterior.

El estado emocional inadecuado implica cierta tensión que ya causa un conflicto en la mayoría de las áreas personales; empieza por afectar el cuerpo y termina afectando las relaciones interpersonales hasta llegar a las laborales y sociales. Por lo tanto, optar por estrategias que mejoren nuestra condición física y emocional.

A primera vista, podría parecer que nuestros sentimientos son evidentes. Sin embargo, a menudo ellos se esconden de nosotros. La autoconciencia emocional es un estado neutral que le sigue a la autorregulación y motivación; así como la persuasión, incluso durante las emociones intensas.

Mayer lo denomina estar "consciente de nuestro humor y de nuestros pensamientos sobre ese humor". Para fines prácticos, reconocer un humor desagradable es sentir el deseo de superarlo. Este reconocimiento se distingue de los esfuerzos que hacemos para no actuar movidos por un impulso emocional.

---

## EVALUACIÓN DE TEMA N° 5

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

Instrucciones. Selecciona falso o verdadero según corresponda a cada reactivo.

1. El enojo es una emoción que podemos sentir en una semana.  
a) falso                      **b) verdadero**
2. El estado emocional en el que te encuentras empieza por afectar a tu educación.  
**a) falso**                      b) verdadero
3. La confianza en si mismo es considerada una Aptitud emociona.  
a) falso                      **b) verdadero**
4. El Autoconocimiento Implica conocer a los demás.  
a) **falso**                      b) verdadero
5. La Autorregulación implica vigilar las emociones y los impulsos.  
a) falso                      **b) verdadero**
6. Motivación se refiere a las tendencias emocionales que perturban las metas establecidas.  
a) **falso**                      b) verdadero
7. Empatía: Implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.  
a) falso                      **b) verdadero**
8. La Empatía implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.  
a) falso                      **b) verdadero**

Total: 8 Puntos.  
Tiempo: 7 minutos

EVALUADOR \_\_\_\_\_

## 6.- COMO POTENCIALIZAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Objetivo particular: al finalizar el tema, el participante dará sin dos ejemplos de cómo podemos potencializar nuestra inteligencia emocional.

### INTRODUCCIÓN

El interés en la inteligencia emocional no está de moda, más bien se ha notado que las emociones están muy involucradas en el comportamiento del ser humano.

El manejo de las emociones es indispensable para la vida del ser humano, de manera cotidiana se enfrenta a un sin fin de situaciones en las que debe hacer gala de esta habilidad. No obstante esto no es nada sencillo.

Esta situación es particularmente evidente cuando los hechos que enfrentamos son diferentes a los que esperamos o deseamos.

Para perfeccionar nuestra inteligencia emocional es bien sabido que debemos enterarnos de lo que nos sucede y luego poner en acción diversas estrategias para que día a día seamos mejores. Para efectos de este tema, hablaremos de: el precio de no sentir, cómo es que aceptamos lo que sentimos, quien y como soy, qué es lo que nos convierte en estrellas, las fases del desarrollo emocional, la búsqueda de la armonía personal y la sintonía con los demás.

#### 6.1 El precio de no sentir.

Objetivo específico: Al finalizar el subtema, el participante mencionará dos consecuencias sociales por no sentir las emociones.

Las emociones y los pensamientos se encuentran fusionados solidamente y si sabemos utilizar las emociones al servicio del pensamiento, ambas nos ayudan a reaccionar más inteligentemente y tomar mejores decisiones.



Pero sucede algo inexplicable cuando no sentimos ningún tipo de emoción, pues las personas que no manifiestan lo que sienten, se afectan a ellos y los que están a su alrededor. La antipatía no favorece las relaciones de ninguna manera, más bien la desfavorece de manera que algunas relaciones ya no se pueden recuperar con el tiempo.

Los desajustes emocionales a la larga, llegan a la delincuencia, la marginación y a todas las manifestaciones de la violencia. También pueden presentarse enfermedades reales o hipocondríacas que no logran nada más que alejar a los seres queridos.

#### Ejercicio

Explica un caso conocido que implique no sentir.

---

---

---

---

---

---

La ausencia de buenos apoyos, las presiones externas, se han vuelto tan grandes que hasta las familias más fuertes de han separado.

Para Goleman Un sentido de auto dominio y la habilidad de soportar las tormentas emocionales han sido elogiadas como virtudes desde los tiempos de Platón. Una vida sin pasión sería aburrida; la meta es tener las emociones apropiadas, sentir de manera apropiada a las circunstancias.

### 6.2 Aceptando lo que sentimos (proceso de racionalización).

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicara sin error, en qué consiste el proceso de racionalización.

El compromiso emocional es no sólo un barómetro de iniciativa personal, responsabilidad y contratación acertada: es también una de las fuerzas subyacentes que nos ayudan en tiempos difíciles.

Sólo cuando nos detenemos un momento para comprometernos a buscar hondamente, con un corazón sincero, volvemos a sentir la conciencia y su sabiduría.

Para demostrar el poder de la conciencia, realiza el experimento siguiente. Busca un lugar tranquilo y durante varios minutos piensa en las relaciones que te son más caras en el trabajo y en tu vida. Pueden ser tu relación con un buen cliente, con un jefe, compañero, proveedor, amigo, empleado, esposa (o) o un hijo. Elige una de estas relaciones que a tu parecer necesite mejorarse o fortalecerse. Al reflexionar sobre ella, apela a tu conciencia y pregúntate: ¿qué puedo hacer, específicamente, para mejorar o fortalecer esta relación?

Escucha tu voz interior. ¿Oyes la respuesta? Cuando la oigas, pregúntate ¿Estoy seguro de que hacer esto mejorará la relación? Para estar más seguro pregúntate: ¿está esa respuesta de acuerdo con mi propósito e integridad?

¡Despierta y cambia el futuro!

Date la oportunidad de crear un ambiente laboral sano en el que el principal beneficiado seas tú.

Enlista las áreas que te gustaría fortalecer aplicando la inteligencia emocional, elige una y plantea por los menos un compromiso que puedas evaluar en un mes.

### Aplicando mi aptitud emocional

Nombre: \_\_\_\_\_

Área	¿Por qué considero importante fortalecerla?

Área de mayor interés para iniciar mi plan de acción.

Me comprometo a:	Evaluaré su avance y cumplimiento (especificar fecha)

### 6.3 ¿Quién y como soy?

**Objetivo específico.** Al finalizar el subtema, el participante mencionará con exactitud el impacto que tiene el hecho de conocerse a sí mismo de acuerdo a lo revisado en el curso.

El conocimiento emocional proviene del funcionamiento del corazón, del cual proviene la energía que nos hace reales y no motiva para identificar y perseguir nuestro potencial único y propósito.



Tenemos que conocernos, conocer nuestro reto y saber dónde estamos y a dónde vamos.

#### EJERCICIO

Reflexiona y responde ¿cuáles son mis mayores aptitudes y talentos?

---



---



---



---



---



---



---

A la verdad, todos podemos hacer una o dos cosas mejor que cualesquiera otras diez mil personas.

### EJERCICIO

¿Cómo defines esas aptitudes que te permiten descubrir tu razón de vivir, tu potencial único y propósito?

---

---

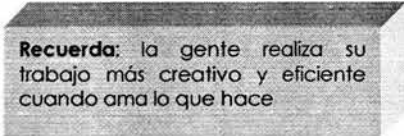
---

---

---

Considera estas características:

1. Es un anhelo. Uno lo siente es algo que te atrae hacia una actividad más que hacia otra, como un imán.
2. Es algo que te satisface plenamente. "Te encanta hacerlo". Este tipo de satisfacción no se encuentra cuando faltan talentos o aptitudes.
3. El aprendizaje es fácil. Se aprende rápidamente y es emocionante aprender.
4. Se sienten momentos de fluir. Sientes que es algo natural para ti, y te ves a ti mismo desempeñándote bien en este campo.



**Recuerda:** la gente realiza su trabajo más creativo y eficiente cuando ama lo que hace

Un propósito es más que una buena idea; es un camino emocional en tu trabajo y tu vida, te ofrece orientación y dirección. Es la conciencia y guía que te define por lo que eres y lo que más te interesa.

¡Es tu vocación!

**EJERCICIO** ✍

1. ¿Cuáles creo que son mis mayores capacidades y disposiciones personales, aquellas cualidades que constituyen mi potencia único? Recuerda que tu propósito es crear algo, no corregirlo. Haz una lista de las capacidades u direcciones que son naturales y espontáneas, las destrezas que más te guste expresar. Describe cada una en una o dos palabras. Encierra en un círculo las cinco aptitudes o disposiciones más altas que tengas. Escribe un resumen en una o dos frases.

Mi potencial único es:

---

---

---

2. Si yo tuviera tiempo y recursos ilimitados ¿qué elegiría hacer? Cuando reflexiono sobre mi vida personal, ¿qué actividades considero las de mayor valor?

---

---

---

3. ¿Cuáles son las relaciones más importantes de mi vida?

---

---

---

4. ¿Cuáles son los papeles más importantes de mi vida? Nombra una o dos cosas específicas que podrían influir significativamente en cada uno de tus papeles.

---

---

---

---

---

5. ¿En qué clase de trabajo reside mi pasión dominante? ¿Qué actividades considero las de mayor valor?

---

---

---

6. ¿Quién es la persona que tiene mayor influencia positiva en mi vida? ¿Qué hace excepcional a esa persona?

---

---

---

7. ¿De qué estoy más orgulloso en mi vida? ¿Cuáles son los mayores aportes que esperas hacer? ¿Es este legado que quieres dejar, la diferencia por la cual quieres ser recordado? Si no, ¿cuál es?

---

---

---

8. Empieza una página en un cuaderno. Escribe una o dos frases en tiempo presente, que evoquen la profundidad emocional de lo que te interesa y quieres hacer. Como encabezado anota: "Mi vocación personal y propósito de vida es..."

---

---

---

## 6.4 Lo que nos convierte en estrellas.

Objetivo particular: al finalizar el subtema, el participante mencionara sin error dos circunstancias que nos convierte en estrellas.

La motivación positiva es una clave para el logro de cualquier objetivo. Los atletas, músicos, y grandes maestros del ajedrez exitosos se distinguen por la capacidad de motivarse ellos mismos para llevar a cabo una rutina de entrenamiento implacable.

Todos parecen tener una energía, una fuerza no sólo física, sino una energía interna que los mantiene caminando hacia su meta y sus sueños contra toda dificultad, cuando otras se dan por vencidas. Asimismo, tienen una gran habilidad para comunicarse de cualquier manera y en el nivel en que sea necesario. Cuando observamos a estas personas de éxito, aprendemos de ellas y tratamos de imitarlas, nos damos cuenta de que la excelencia está al alcance de todos.

### **DECIDE QUÉ DESEAS**

Esta es la característica de los triunfadores.

Elabora una lista de todo aquello que quieres, tus metas, objetivos, etcétera. Exprésalos en forma positiva.

*Por ejemplo: "quiero ser el director de esta empresa", en vez de decir "no me quiero quedar en este puesto siempre". Así, el cerebro registrará tal deseo y el inconsciente empezará a trabajar.*

### **ACTÚA**

Realiza todo aquello que pueda conducirte a tu meta. Esto parece obvio, pero es la diferencia principal entre quienes sí alcanzan su meta y quienes nada más hablan y sueñan con ella.

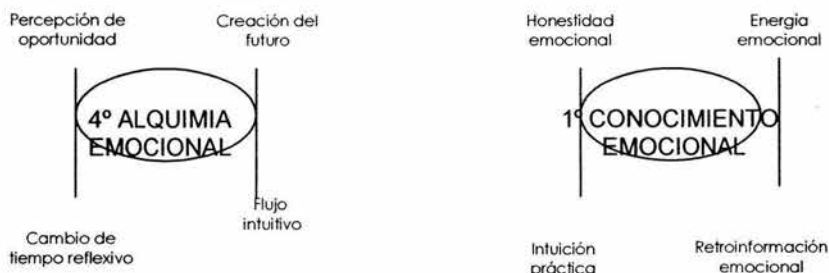
### **ÁBRETE AL CAMBIO**

El cambio... ¡cómo cuesta trabajo! Los éxitos y los logros \_\_el bienestar emocional, mental, físico y espiritual\_\_ dependen de lo bien que nos adaptemos a los cambios.

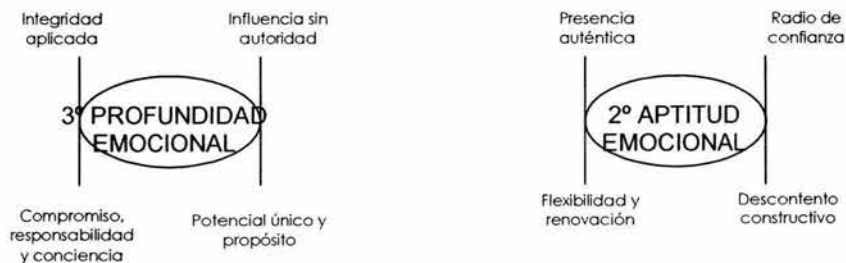
## 6.5 Fases del desarrollo emocional.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicara dos fases del desarrollo Emocional, de acuerdo a lo revisado durante el curso.

Quizás uno de los planteamientos con gran efectividad para su aplicación es el modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional, analicemos lo que plantea.



### LOS CUATRO PILARES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL



Inicia con el pilar del conocimiento emocional que crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante la honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión.

El segundo pilar, aptitud emocional, forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, ampliando el círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor partido del descontento constructivo.



El tercer pilar, en profundidad emocional, uno explora maneras de conformar su vida y trabajo con su potencial único y propósito, y de respaldar esto con integridad, compromiso, y responsabilidad, que a su vez aumentan la influencia sin autoridad.

El cuarto pilar, alquimia emocional, extenderás tu instinto creador y capacidad de fluir con los problemas y presiones de competir con el futuro construyendo sus capacidades de percibir y tener acceso a soluciones ocultas y nuevas oportunidades.

Recuerda...

- conocimiento emocional
- aptitud emocional
- profundidad emocional
- alquimia emocional

#### **EJERCICIO** ✍

Comenta con tus compañeros el esquema de la página anterior y ejemplifiquen cómo llevarlo a la práctica.

---

---

---

---

---

#### **6.6 La búsqueda de la armonía personal y la sintonía con los demás.**

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante explicará cómo ejerce su armonía personal, tomando como base lo revisado en el curso.

Los seres humanos somos la única especie con la posibilidad de reflexionar sobre nuestros propios actos y de valorar si lo que realizamos es correcto o incorrecto y mediante un acto voluntario cambiar lo que no funciona.

Por lo tanto la armonía personal radica en la estabilidad de las áreas del ser humano, como son la familiar, el trabajo y el amor. Es algo así como la homeostasis personal.

Pero, ¿cómo realizar la **reflexión**?

- Un primer lugar estar atentos a las respuestas en la relación.
- Buscar información hacia donde hacer movimientos.
- Seleccionar los aspectos que debo modificar para hacer frente a la situación.

Debido a que los cambios en la relación se dan velozmente, en ocasiones parece imposible que nos percatemos de éstos. Las condiciones en que suceden el cambio, requiere que la persona incorpore nuevas estrategias que le permitan de manera efectiva adaptarse con más rapidez.

Una estrategia para lograr una mejor adaptación al cambio es obtener información sobre nuestras acciones y sus consecuencias, para ello podemos recurrir a otras personas que conviven con nosotros en la familia o el trabajo y solicitarles información que nos ayude a mejorar nuestro desempeño.

La retroalimentación es el medio por el que la persona recibe información de otros compañeros o en la familia, para conocer si la percepción que tienen de ella, coincide con lo que ella percibe de sí misma; si la respuesta es afirmativa, entonces la persona es coherente consigo misma; en caso negativo se observa que no existen coincidencias entre ella y sus compañeros.

Si la información muestra que existe una incongruencia entre las conductas y el entorno, la persona tendrá la oportunidad de corregir aquellos factores que afectan su desempeño.

Identificar los aspectos que deben modificarse, permite crear un ambiente de cambio, promoviendo el aprendizaje y desarrollo de nuevas competencias y el rechazo a la mediocridad.

## CONCLUSIÓN DE TEMA 6.

Para potencializar nuestras emociones es necesario, en principio conocer de su existencia, luego enfatizar en su control y finalmente explotarlas al máximo para mejorar las relaciones interpersonales.

El conocimiento de nosotros mismos es la principal herramienta para todo tipo de desarrollo humano, pues está basado en principios cuyo objetivo es desarrollar todas nuestras capacidades aprovechando al 100% las habilidades y tomar acciones mejorando áreas de oportunidad.

---

## EVALUACIÓN DE TEMA 6

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

Instrucciones. Completa y contesta la palabra que falta en cada reactivo.

1. El manejo de las emociones es indispensable para la vida del ser humano,
2. Las emociones y los Pensamientos nos ayudan a reaccionar más inteligentemente y tomar mejores decisiones.
3. Los desajustes emocionales a la larga, llegan a la Delincuencia
4. El compromiso emocional es un barómetro de iniciativa Personal
5. Un propósito es un camino emocional en tu trabajo y Vida
6. la Alquimia, el conocimiento, la profundidad y la aptitud son fases del desarrollo personal.
7. la Armonía personal radica en la estabilidad de las áreas del ser humano

.....Subtotal: 7 puntos

8. Menciona dos circunstancias que te pueden llevar a una reflexión para mejorar tu relación con los demás.

1.
2.

Total: 9puntos  
Tiempo: 10 minutos

Evaluator \_\_\_\_\_

## 7.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.

Objetivo particular: al finalizar el tema, el participante explicará dos ejemplos donde se aplique la inteligencia emocional en las organizaciones.

### INTRODUCCIÓN

Una vez que una persona entra en una Organización para que pueda dar lo mejor de si, hacer bien su trabajo, que no sólo de su talento sino que además lo haga con entusiasmo y compromiso, se necesita primero, que tenga sus útiles de trabajo y que sepa qué es lo que tiene que hacer. Segundo, que sepa como hacerlo. Tercero, que sienta que lo que esta haciendo tiene un valor significativo, que él esta contribuyendo y que se le reconozca por ello afectivamente.

La inteligencia manejada de manera personal en la empresa dice mucho de ti como persona, empleado y miembro de un equipo, pues tu trabajo va de la mano con el trabajo de otros. Como partes del tema “la inteligencia emocional en las organizaciones” revisaremos aspectos como: De las organizaciones inteligentes al desarrollo de economías sustentables y conoceremos algunos paradigmas laborales.

¡Aprovecha la experiencia... participa!

#### 7.1 De las organizaciones inteligentes al desarrollo de economías sustentables.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante mencionara dos características de una organización inteligente.

En temas anteriores hemos hablado de que el ser humano siempre busca la compañía de otras personas, este vínculo es lo que permite el desarrollo de habilidades sociales y personales.

Pensemos en nuestras necesidades personales y escribamos algunas de ellas en las líneas siguientes.

---

---

---

Ahora respondamos como se logra satisfacer esas necesidades.

---

---

---

Todas las respuestas posibles a estas preguntas tienen que ver con la participación de otras personas para poder satisfacerlas.

Cuando estas necesidades son más complejas que una mera circunstancia, para resolverlas es necesario formar equipos de trabajo.

Un ejemplo muy claro de esta situación es el desempeño de una actividad productiva en el ambiente laboral. Para lograr los objetivos de una organización es necesario que sus integrantes desarrollen relaciones formales que les permitan contribuir con sus diferentes funciones a la realización de la tarea y generar un ambiente de convivencia sana y funcional.

En el trabajo, se forman grupos de trabajo que comparten algunas características, es decir hay cosas en común.

Un grupo se convierte en equipo cuando...

Modifica su organización.

Da orden y estructura a las relaciones

Obtiene los resultados esperados

### **Ejercicio.**

¿Qué compartes con tus compañeros de trabajo?

---

---

---

---

---

Algunas características de un equipo de trabajo son:

- ✓ Tiene objetivos conocidos y aceptados por todos sus miembros.
- ✓ Existe una estructura definida donde las funciones y responsabilidades son aceptadas.
- ✓ Existe un alto grado de unión entre los integrantes del equipo.
- ✓ La gente se "pone la camiseta" los objetivos se hacen propios.
- ✓ La comunicación es fluida en un marco de respeto.
- ✓ Existe un clima laboral sano.
- ✓ Las diferencias se resuelven de manera abierta y madura entre sus protagonistas.
- ✓ Se acepta el liderazgo de manera voluntaria, existe un compromiso entre el líder y sus seguidores.
- ✓ Existe reconocimiento y satisfacción personal.

Rosabeth Moss Kanter asegura que se requieren cinco poderes para enfrentar exitosamente una cambiante sociedad y un exigente mercado de compradores, donde desde adquirir viveres, pasando por servicios médicos, financieros, domésticos, hasta llegar a la compra de información, el mercado realmente se mueve hacia donde están las mejores opciones sin reparar en dónde se encuentre el proveedor, dado el acortamiento de las distancias por la incorporación de tecnologías de conexión, como el Internet.

Existen cinco poderes, integrados en un concepto que llamo "La Mano del Poder Humano", son: el poder de la voz, el poder de la imaginación, el poder de la alianza, el poder del compromiso y el poder de la contribución.

## 7.2 Nuevos paradigmas laborales.

Objetivo específico: al finalizar el subtema, el participante mencionará un paradigma observado en su campo de trabajo, de acuerdo a lo revisado durante el curso.

Los paradigmas son un conjunto de conocimientos y creencias que forman una visión del mundo en determinado periodo histórico.

Los paradigmas cumplen una doble función, por un lado, la positiva que consiste en determinar las direcciones en las que ha de evolucionar el desarrollo humano, por medio de la propuesta para mejorar el concepto completo del desarrollo. Por otro lado, establecer límites dentro del mismo trabajo y avance del desarrollo humano, estos límites pueden ser las ideas, creencias, normas etc.

Los paradigmas cambian y se transforman de un modo semejante (aunque en gran escala) al de las hipótesis.

Cada avance es la oportunidad de pasar de un paradigma a otro mejor. Si se desarrolla una crisis, el pasaje de un paradigma a otro se hace necesario, y este paso es esencial para el progreso del ser humano. Si no existiera el cambio de un paradigma a otro la persona quedaría atrapada o estancada en un solo paradigma y no se avanzaría más allá de él. En sí los cambios deben ser un mejoramiento desde el conocimiento disponible, cada paradigma nuevo es un instrumento para resolver incógnitas.

### CONCLUSIÓN DEL TEMA

La inteligencia emocional, no es un nuevo conocimiento, ni mucho menos una moda, mas bien, los especialistas se han dado cuenta que a través de las emociones y su control podemos mejorar nuestras áreas de la vida, en este caso; mientras el control de nuestras emociones sea optimo.

En cuanto a las organizaciones, es bien sabido que mientras ponga interés en los empleados y los estimulo de manera correcta, éste se involucrará mucho más, incrementando la productividad y se reforzara el desarrollo del potencial humano.



## EVALUACIÓN DE TEMA 7

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Puesto \_\_\_\_\_

Instrucciones. Completa y contesta lo que se te pide en cada reactivo.

1. Las personas buscan relacionarse con otras personas para desarrollar Habilidades Sociales y Personales.
2. Un grupo se convierte en Equipo cuando da orden estructura a las relaciones.
3. En un equipo Existe un alto grado de Unión entre los integrantes.
4. Menciona dos cosas en común entre tú y tu equipo de trabajo.

---

---

---

---

..... Subtotal: 4 puntos

5. Describe dos situaciones donde creas que desarrollarías tu potencial humano.

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

..... Subtotal: 2 puntos  
Total: 6 puntos.  
Tiempo: 8 minutos

Evaluator \_\_\_\_\_



## CONCLUSIÓN GENERAL.

La expresión " Inteligencia Emocional implica describir cualidades como la comprensión de los propios sentimientos, la comprensión de los sentimientos de otras personas y "el control de la emoción de forma que intensifique la vida".

Es una forma de interactuar con el mundo, que tiene en cuenta las emociones, los sentimientos y algunas habilidades como la autoconciencia, la motivación, el control de sus impulsos, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, y otras más, indispensables para una buena y creativa adaptación e interacción social.

La palabra EMOCIÓN, viene del latín "*MOTERE*" (moverse). Es lo que hace que nos acerquemos o nos alejemos a una determinada persona o circunstancia. Existiendo cuatro emociones consideradas como básicas: el amor, la tristeza, el enojo y la ira.

La Inteligencia Emocional debe llevarnos a un manejo y expresión de nuestras emociones de una manera tal que nos permita ser más efectivos en nuestras relaciones interpersonales.

Ante el trabajo y la vida cotidiana es normal que desempeñemos diversos papeles, elegimos actuar de una forma o de otra y son precisamente las emociones que decidimos utilizar las que marcan la pauta.

Hemos revisado el tema de inteligencia emocional y maneras de controlarlas en las áreas de la vida. De ti depende aplicar todo lo revisado durante el curso, pues obtendrás mejores beneficios aplicando tu nuevo aprendizaje.

## REFERENCIAS.

Aguilar, E. (1995). Trabajar con optimismo inteligente. Serie desarrollo de la inteligencia emocional. Colombia. Árbol editorial.

Davis, K. y Newstrom. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw – Hill.

Elizondo, T. (1997). Asertividad y escucha activa en el ámbito académico. Trillas: México.

Goleman, D (1995), La inteligencia emocional en la empresa: México. Vergara.

Villavicencio, E (2003). Asertividad en instructores de capacitación a nivel nacional. Tesis de licenciatura. UNAM. Facultad de psicología

Zaccagnini, J. (2004). Qué es la inteligencia emocional. España. Biblioteca Nueva.

## Anexo 3. Carta descriptiva

**Curso:** INTELIGENCIA EMOCIONAL

**Objetivo General del curso:** Al finalizar el curso los participantes analizarán los aspectos fundamentales que conforman la Inteligencia Emocional para un control adecuado de las emociones en el marco personal y laboral.

**Duración:** 20 horas

**DIRIGIDO A:**

Personal administrativo del corporativo de CFE en DF y área metropolitana.

<b>ETAPA DE INICIO</b>								
Objetivo Terminal: Romper la tensión inicial del grupo, integrar a la comunidad de aprendizaje y generar el ambiente propicio para iniciar el proceso enseñanza-aprendizaje.								
<b>Actividad</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Técnicas didácticas</b>	<b>Actividades de enseñanza aprendizaje</b>	<b>Actividades del participante</b>	<b>Materiales</b>	<b>Evaluación</b>	<b>TP *</b>	<b>TA**</b>
Apertura y presentación del instructor	Inaugurar el evento e identificar al instructor del curso	Expositiva	El personal de capacitación junto con la representación sindical dan la bienvenida, realizan la apertura y presenta al instructor	Escucha exposición	Currículum impreso del instructor	N/A	15'	15'
Presentación de los participantes	Integrar a la comunidad de aprendizaje	Presentación por conocidos	El instructor da indicaciones para realizar dinámica de presentación, pidiendo que describan a uno de sus compañeros.	Los participantes realizan las indicaciones dadas por el instructor	N/A	N/A	30'	45'
Determinar mecanismos de medición	Realizar medición dx y acordar mecanismos de evaluación del aprendizaje	Expositiva	Después de plantear el objetivo del evento, el instructor explica la manera de medir el aprendizaje y solicita resolver evaluación inicial	Escucha exposición y resuelve evaluación diagnóstica	Cuestionario impreso, lápices	Cuestionario	30'	1:15

## Informe de prácticas

Presentar plan de ejecución	Determinar responsabilidades durante la sesión	Conferencia interactiva	El instructor plantea las actividades a realizar durante la sesión y lo que espera de los participantes	Escucha exposición, realiza comentarios, establece acuerdos	Presentación ppt	N/P	10'	1:25
Indagar expectativas, reglas y beneficios	Establecer compromisos, alcance del curso y beneficios	Corrillos	El instructor da indicaciones para formar equipos y realizar ejercicio, enfatiza beneficios a obtener y ajusta expectativas	Se integra en equipos y realiza ejercicio de acuerdo a indicaciones del instructor	Manual del participante, hojas de rotafolio. Marcadores de colores	Expectativas y reglas	30'	1:55

TP\*= Tiempo parcial  
TA\*= Tiempo acumulado

TEMA 1. CEREBRO EMOCIONAL								
<b>Objetivo Terminal</b> al finalizar el tema, el participante mencionara dos características de la mente emocional.								
Subtema	Objetivo específico	Técnicas didácticas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Actividades del participante	Materiales	Evaluación	TP	TA
1.1 El cerebro humano: razón y emoción	Al finalizar el subtema, el participante, el participante identificará la diferencia entre razón y emoción, de acuerdo a lo revisado en el manual.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	30	2:25
1.2 Dos hemisferios	El participante el participante mencionará dos procesos mentales del hemisferio izquierdo y dos del hemisferio derecho.	Conferencia interactiva	El instructor explica el tema, cita ejemplos y verifica comprensión.	Escucha y expresa sus comentarios. Responde preguntas del instructor y toma notas	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	2:55

## Informe de prácticas

1.3 Mente emocional	El participante explicará el concepto de mente emocional, de acuerdo a lo revisado en el manual.	Corrillos	El instructor forma equipos y da indicaciones para explicar en plenaria las características. Monitorea y retroalimenta desempeño	Forma equipos, revisan y preparan material para exponer frente al grupo. Recibe retroalimentación	Manual, hojas de rotafolio, marcadores, maskintape	Cuestionario	1:30	4:25
---------------------	--	-----------	--	---	--	--------------	------	------

### TEMA 2. LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

**Objetivo Terminal.** Al finalizar el tema, el participante explicará qué es la inteligencia emocional de acuerdo a lo revisado en el manual.

2.1 Inteligencias múltiples y cómo se manifiestan.	Al finalizar el subtema, el participante ejemplificará las múltiples inteligencias que posee, de acuerdo a lo aprendido en el curso.	Conferencia Interactiva	El instructor explica el tema e interactúa con el grupo al verificar la comprensión. Da indicaciones para realizar ejercicio	Escucha, realiza ejercicio y resuelve dudas	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	4:55
2.2 Definición de Inteligencia Emocional	El participante explicará el concepto de inteligencia emocional, de acuerdo a lo revisado en el manual.	Conferencia interactiva	El instructor explica el tema e interactúa con el grupo al verificar la comprensión. Da indicaciones para realizar ejercicio	Escucha, comenta sus dudas y experiencias.	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	5:25
2.3 Coeficiente Intelectual en ascenso, Coeficiente Emocional en descenso.	El participante dará un ejemplo de coeficiente intelectual en ascenso, de acuerdo a lo revisado en el curso.	Lluvia de ideas	El instructor introduce el tema y mediante una lluvia de ideas explica el tema, verifica comprensión mediante ejercicio	Escucha y responde preguntas, aclara dudas.	Presentación ppt, manual del participante	Cuestionario	1:00	6:25

TEMA 3. ¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN LAS EMOCIONES?								
<b>Objetivo Terminal.</b> al finalizar el tema, describirá sin error que son las emociones, de acuerdo a lo revisado en el manual.								
3.1 Definir emociones y encontrarles utilidad.	Al finalizar el subtema, el participante mencionará con exactitud en qué consiste el uso de las emociones, de acuerdo a lo aprendido en el curso.	Interrogativa	El instructor pregunta al grupo las características del equipo principal y profundiza en el tema a partir de las aportaciones realizadas. Verifica comprensión	Escucha exposición, cita ejemplos, responde preguntas del instructor	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	6:55
3.2 Tipos de emociones.	El participante mencionará con exactitud tres emociones básicas, de acuerdo a lo aprendido en el curso.	Interrogativa	El instructor pregunta al grupo las características del equipo principal y profundiza en el tema a partir de las aportaciones realizadas. Verifica comprensión	Escucha exposición, cita ejemplos, responde preguntas del instructor	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	40	7:00
3.3 La emoción y sus mitos.	El participante mencionará un mito emocional, de acuerdo a lo revisado durante el curso.	Conferencia Interactiva	El instructor explica el tema e interactúa con el grupo al verificar la comprensión. Da indicaciones para realizar ejercicio	Escucha, realiza ejercicio y resuelve dudas	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	7:30
3.4 El control de las emociones.	El participante explicará sin error qué es el control de las emociones, de acuerdo a lo revisado en el manual.	Interrogativa	El instructor pregunta al grupo las características de la emociones principales y profundiza en el tema a partir de las aportaciones	Escucha exposición, cita ejemplos, responde preguntas del instructor	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	40	8:10

			realizadas. Verifica comprensión					
--	--	--	----------------------------------	--	--	--	--	--

TEMA 4. COMO VIVIR CON INTELIGENCIA.

**Objetivo Terminal:** al finalizar el tema, el participante explicará ¿cómo se puede vivir con inteligencia? de acuerdo a lo revisado en el curso.

Subtema	Objetivo específico	Técnicas didácticas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Actividades del participante	Materiales	Evaluación	TP	TA
4.1 El coeficiente emocional (C.E.) elevado en el amor.	Al finalizar el subtema, el participante explicará un ejemplo experimentado de coeficiente emocional elevado en el amor.	Conferencia Interactiva	El instructor explica el tema e interactúa con el grupo al verificar la comprensión. Da indicaciones para realizar ejercicio	Escucha, realiza ejercicio y resuelve dudas	Presentación ppt Manual del participante	Cuestionario	30	8:40
4.2 El C.E. elevado en el trabajo.	El participante explicará un ejemplo experimentado de coeficiente emocional elevado en el trabajo.	Lluvia de ideas	El instructor introduce el tema y mediante una lluvia de ideas explica el tema, verifica comprensión mediante ejercicio	Escucha y responde preguntas, aclara dudas, identifica el tablero de control	Presentación ppt, manual del participante	Cuestionario	1:00	9:40
4.3 El C.E. elevado en la familia.	El participante explicará un ejemplo experimentado de coeficiente emocional elevado en la familia.	Lluvia de ideas	El instructor introduce el tema y mediante una lluvia de ideas explica el tema, verifica comprensión mediante ejercicio	Escucha y responde preguntas, aclara dudas, identifica el tablero de control	Presentación ppt, manual del participante	Cuestionario	1:00	10:40



TEMA 5. LAS APTITUDES PARA LA EXCELENCIA LABORAL Y PROFESIONAL

**Objetivo Terminal.** El participante explicará sin error dos aptitudes con las que puede alcanzar la excelencia laboral y profesional.

Subtema	Objetivo específico	Técnicas didácticas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Actividades del participante	Materiales	Evaluación	TP	TA
5.1 La inteligencia emocional y el aprendizaje.	Al finalizar el subtema, el participante planteará acciones que reflejen su aprendizaje en el terreno de la inteligencia emocional.	Conferencia interactiva	El instructor explica el tema verifica comprensión, plantea preguntas y resuelve dudas	Escucha, plantea dudas, aporta comentarios	Presentación ppt manual	Cuestionario	40	11:20
5.2 Qué son las aptitudes de Inteligencia emocional	El participante ejemplificará con exactitud la aptitud emocional solicitada por el instructor, de acuerdo a lo aprendido en el curso.	Corrillos	El instructor forma equipos para que analicen el tema y lo expliquen frente al grupo, monitorea y retroalimenta desempeño	Estudian el tema y preparan exposición, reciben retroalimentación	Manual del participante, hojas de rotafolio	Cuestionario	50	12:10
5.3 Autoconocimiento	El participante explicará con sus propias palabras el concepto de autoconocimiento.	Interrogativa	El instructor introduce el tema y mediante preguntas lo va profundizando, cita ejemplos, verifica comprensión	Escuchan, responde preguntas del instructor,	Manual del participante, presentación ppt, rotafolio	Cuestionario	30	12:40
5.4. Autoregulación	el participante explicará con sus propias palabras el concepto de autorregulación.	Interrogativa	El instructor introduce el tema y mediante preguntas lo va profundizando, cita ejemplos, verifica comprensión	Escuchan, responde preguntas del instructor,	Manual del participante, presentación ppt, rotafolio	Cuestionario	30	13:10

Informe de prácticas

5.5 Motivación.	El participante explicará sin error el concepto de emoción, de acuerdo a lo revisado durante el curso.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	35	13:45
5.6 Empatía.	El participante explicará sin error el concepto de empatía, de acuerdo a lo revisado durante el curso.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	30	14:15
5.7 Influencia y/o persuasión	El participante mencionará la característica principal de una persona persuasiva.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	30	14:45

## TEMA 6. COMO POTENCIALIZAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL

**Objetivo Terminal.** Al finalizar el tema, el participante dará sin error dos ejemplos de cómo podemos potenciar nuestra inteligencia emocional.

Subtema	Objetivo específico	Técnicas didácticas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Actividades del participante	Materiales	Evaluación	TP	TA
6.1 El precio de no sentir.	Al finalizar el subtema, el participante el participante mencionará dos consecuencias sociales por no sentir las emociones.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	25	15:15
6.2 Aceptando lo que sentimos (proceso de racionalización).	El participante explicara sin error, en qué consiste el proceso de racionalización.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	25	15:30
6.3 ¿Quién y como soy?	El participante mencionará con exactitud el impacto que tiene el hecho de conocerse a sí mismo de acuerdo a lo revisado en el curso.	Corrillos	El instructor forma equipos para que analicen el tema y lo expliquen frente al grupo, monitorea y retroalimenta desempeño	Estudian el tema y preparan exposición, reciben retroalimentación	Manual del participante, hojas de rotafolio	Cuestionario	50	16:20

## Informe de prácticas

6.4 Lo que nos convierte en estrellas	El participante mencionara sin error dos circunstancias que nos convierte en estrellas.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	30	16:50
6.5 Fases del desarrollo emocional.	El participante explicara dos fases del desarrollo Emocional, de acuerdo a lo revisado durante el curso.	Expositiva	El instructor explica el tema, verifica comprensión y concluye conjuntamente con el grupo	Escucha exposición, plantea dudas y responde cuestionamientos	Presentación ppt, manual del participante	Cuestionario	30	17:20
6.6 La búsqueda de la armonía personal y la sintonía con los demás.	El participante explicará cómo ejerce su armonía personal, tomando como base lo revisado en el curso.	Conferencia interactiva.	El instructor introduce el tema, menciona ejemplos, verifica comprensión y da indicaciones para responder preguntas fomentando la participación	Escucha y expresa sus comentarios, responde preguntas del instructor, toma notas.	Pizarrón Manual del participante	Cuestionario	25	17:45





TEMA 7. LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES








**Objetivo Terminal.** Al finalizar el tema, el participante explicará dos ejemplos donde se aplique la inteligencia emocional en las organizaciones.







Subtema	Objetivo específico	Técnicas didácticas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Actividades del participante	Materiales	Evaluación	TP	TA
7.1 De las organizaciones inteligentes al desarrollo de economías sustentables.	Al finalizar el subtema, el participante el mencionara dos características de una organización inteligente.	Expositiva	El instructor explica el tema, verifica comprensión y concluye conjuntamente con el grupo	Escucha exposición, plantea dudas y responde cuestionamientos	Presentación ppt, manual del participante	Cuestionario	25	18:10
7.2 Nuevos paradigmas laborales.	El participante mencionará un paradigma observado en su campo de trabajo, de acuerdo a lo revisado durante el curso.	Corrillos	El instructor introduce el tema, cita ejemplos y da indicaciones para realizar ejercicio de análisis de los parámetros de operación. Dirige conclusión	Analizan el tema, resuelven dudas y reciben retroalimentación	Manual del participante, hojas de rotafolio	Cuestionario	25	18:35

<b>ETAPA FINAL DEL CURSO</b>								
Objetivo terminal: Generar el ambiente de compromiso para trasladar lo aprendido al ambiente real de trabajo.								
<b>Actividad</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Técnicas didácticas</b>	<b>Actividades de enseñanza aprendizaje</b>	<b>Actividades del participante</b>	<b>Materiales</b>	<b>Evaluación</b>	<b>TP</b>	<b>TA</b>
Conducción del resumen general	Recordar los temas revisados	Interrogativa	El instructor dirige el resumen del curso	Responde cuestionamiento del instructor	Presentación ppt	N/P	10	18:45
Evaluación de expectativas y reglas	Medir el cumplimiento de acuerdos	Lectura comentada	El instructor solicita la lectura de expectativas y reglas, evalúa su cumplimiento	Lee las expectativas y reglas y emite juicio	Rotafolio con expectativas y reglas	Cuestionario	5'	18:50
Expresión de conclusiones	Identificar la conclusión del grupo	Interrogativa	El instructor solicita al grupo conclusiones de aprendizaje	Expresan su opinión personal respecto al curso	-----	N/P	10'	19:00
Formulación de compromisos	Declarar acciones personales de aplicación	Expositiva	El instructor entrega formato de compromisos para que planteen acciones de aplicación	Escribe compromisos personales de acción	Formato impreso de compromisos	Compromiso	20'	19:20
Evaluación del aprendizaje	Identificar el nivel de aprendizaje de los participantes	Expositiva	El instructor da indicaciones para resolver evaluación final y entrega examen	Resuelve evaluación de conocimientos	Cuestionario impreso	Cuestionario	25'	19:45
Evaluación de reacción	Medir la satisfacción del cliente	Expositiva	El instructor da indicaciones para resolver la evaluación de reacción	Resuelve evaluación del evento	Cuestionario impreso	Cuestionario	10	19:55
Cierre del curso	Clausurar el evento	Expositiva	El coordinador de capacitación realiza cierre	Escucha palabras del coordinador, emite comentarios		N/P	5'	20

Anexo 4.  
Presentación en Power Point de láminas proyectadas durante el curso  
"inteligencia emocional."

 <h1>Inteligencia emocional</h1> 	 <p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> Al finalizar el curso los participantes analizarán los aspectos fundamentales que conforman la Inteligencia Emocional para un control adecuado de las emociones en el marco personal y laboral.</p> <p>¡BIENVENIDO!</p> 
---	---

 <h2>CONTENIDO</h2> <ol style="list-style-type: none"><li>1. CEREBRO EMOCIONAL</li><li>2.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL</li><li>3.-¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN LAS EMOCIONES?</li><li>4.- COMO VIVIR CON INTELIGENCIA.</li><li>5.- LAS APTITUDES PARA LA EXCELENCIA LABORAL Y PROFESIONAL</li><li>6.- COMO POTENCIALIZAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL</li><li>7.- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.</li></ol>  	 <h2>CEREBRO EMOCIONAL</h2> <p>El cerebro humano: razón y emoción</p> <p>El mundo racional y el emocional son dos formas diferentes de conocimiento que interactúan para construir nuestra vida mental.</p>   
---	---

 <h2>Dos hemisferios</h2> <p>Cada parte del cerebro Se encarga de diferentes procesos mentales</p> <table border="0"><tr><td><b>Hemisferio izquierdo</b></td><td><b>Hemisferio derecho</b></td></tr><tr><td>Lógica</td><td>Emociones</td></tr><tr><td>Razonamiento</td><td>Música</td></tr><tr><td>Lenguaje</td><td>Intuición</td></tr><tr><td>Números</td><td>Imágenes</td></tr><tr><td>Análisis</td><td>Orden</td></tr><tr><td>Linealidad</td><td>Reconocimiento de formas</td></tr><tr><td></td><td>Creatividad general</td></tr></table>  	<b>Hemisferio izquierdo</b>	<b>Hemisferio derecho</b>	Lógica	Emociones	Razonamiento	Música	Lenguaje	Intuición	Números	Imágenes	Análisis	Orden	Linealidad	Reconocimiento de formas		Creatividad general	 <h2>Mente emocional.</h2> <p>La principal característica la mente emocional es que reacciona frente un estímulo más rápido que la mente racional, en cierto modo, actuando de manera impulsiva.</p> <p>El sistema límbico procesa las distintas emociones y el hombre experimenta penas, angustias y alegrías intensas. El papel de la amígdala como centro de procesamiento de las emociones es hoy incuestionable.</p>  
<b>Hemisferio izquierdo</b>	<b>Hemisferio derecho</b>																
Lógica	Emociones																
Razonamiento	Música																
Lenguaje	Intuición																
Números	Imágenes																
Análisis	Orden																
Linealidad	Reconocimiento de formas																
	Creatividad general																

**INTELIGENCIA EMOCIONAL** 

Además de la inteligencia emocional y racional, existen inteligencias múltiples.

**Inteligencias Múltiples**

- > Corporal cinética.
- > Lingüística.
- > Visual espacial.
- > Intrapersonal.
- > Interpersonal.
- > Naturalista.
- > Lógico matemática.
- > Musical.



**CFE** Una empresa de buen mundo

**Manifestación de las emociones.** 




La manifestación de las emociones nos llaman a aprender, cooperar, dirigir y servir.

**CFE** Una empresa de buen mundo

**Inteligencia emocional** 

Es ser capaz de refrenar el impulso emocional; interpretar los sentimientos más íntimos del otro; manejar las relaciones de una manera fluida.

En palabras de Aristóteles...



La rara habilidad de "ponerse furioso con la persona correcta en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto y, de la forma correcta".


**CFE** Una empresa de buen mundo

**Inteligencia emocional** 

La inteligencia emocional es un conjunto de talentos o capacidades organizadas en cuatro dominios.




**CFE** Una empresa de buen mundo

**Inteligencia Emocional** 


Coficiente Intelectual en ascenso  
Coficiente Emocional en descenso


La Inteligencia Emocional es importante en tiempos de bonanza, imprescindible en tiempos de crisis



Hay quienes proponen al coeficiente emocional como complemento del Coeficiente intelectual. Ya que si se pierde el equilibrio entre éstas, en ocasiones se ha llegado a tales extremos como la histeria, la melancolía, la depresión y otras patologías. También afectando las relaciones interpersonales, por ende, repercutiendo en las áreas laborales, sociales y familiares.


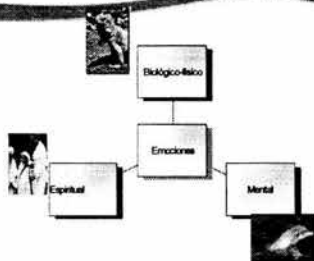





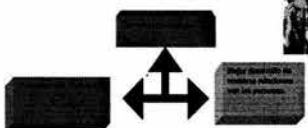


**CFE** Una empresa de buen mundo

**Las 7 "S" de la persona competitiva y feliz** 



**CFE** Una empresa de buen mundo



<p>¿QUÉ SON Y PARA QUÉ NOS SIRVEN LAS EMOCIONES?</p>  <p><b>La palabra emoción significa</b></p> <p>La raíz de la palabra emoción es <i>movere</i>, del verbo latino "Mover" además del prefijo "E" que sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a actuar.</p>	<p>Utilidad de las emociones</p> 
<p>Tipos de emociones</p> <p>Es importante identificar las emociones básicas (amor, tristeza, miedo, ira) así como reflexionar sobre cuál es su utilidad dentro de nuestra vida diaria.</p> <p>Los sentimientos de ternura y la satisfacción sexual dan lugar a un despertar pensativo.</p>   <p>La ira está muy relacionada con los fracasos, frustraciones y conflictos del hombre.</p> <p>Ayuda adaptarse a una pérdida significativa, como la muerte de una persona cercana, o una decepción muy grande.</p>   <p>Una advertencia emocional de que se aproxima un delito físico o psicológico.</p>	<p>La emoción y sus mitos.</p> <p>Según Carol Izard (1986), hay cuatro funciones sociales de la emoción.</p> <p>Las expresiones emocionales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Facilitan la comunicación de los estados afectivos</li> <li>2) Regulan la manera en la que los otros responden a nosotros</li> <li>3) Facilitan las interacciones sociales</li> <li>4) Promueven la conducta prosocial.</li> </ol> <p>Aprender a controlar nuestros impulsos, debido a que es la base de la voluntad y el carácter.</p> 
<p>El control de las emociones</p> <p>El manejo de las emociones también está estrechamente relacionado con la inteligencia. Nosotros podemos aprender a manejar correctamente las emociones, en este sentido nuestra habilidad en inteligencia emocional beneficiará nuestras áreas de la vida.</p>  <p>¿Qué impacto en nuestras relaciones con los demás?</p> 	<p>COMO VIVIR CON INTELIGENCIA.</p> <p>Amor y matrimonio: En una pareja existen dos realidades emocionales, la de él y la de ella.</p> <p>Las raíces de estas diferencias emocionales, aunque pueden ser en parte biológicas, también provienen de la infancia, las relaciones antecedentes a la unión. Lo cual hace a la inteligencia más crucial que nunca.</p> 

FIDE

Cuando la inteligencia emocional es elevada en el amor, la pareja asume su papel, basándose en la comunicación efectiva, la asertividad y el control de las emociones.




Comunicación proviene del *lola* comunicare y significa poner en común

Comunicarse es por tanto, compartir experiencias relacionarse, entender y ser entendido, así como dar y recibir información.

CFE Una empresa de clase mundial

FIDE

El C.E. elevado en el trabajo.



Goleman, D (1999), determina que las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan sólo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo.

*Un entusiasmo encendido, respaldado por el sentido común y la persistencia, es la calidad que más a menudo lleva al éxito.*

Daniel Carnejo

CFE Una empresa de clase mundial

FIDE

El C.E. elevado en la familia.

En la familia experimentamos al máximo nuestras emociones, pues es el primer círculo donde nos desenvolvemos. Los padres son quienes nos van enseñando a moldear o regular nuestras emociones en la infancia.

Existen tres estilos generales de ser padres:



CFE Una empresa de clase mundial

FIDE


LAS APTITUDES PARA LA EXCELENCIA LABORAL Y PROFESIONAL

La inteligencia emocional y el aprendizaje

No basta con haber cargado de más información a nuestro cerebro, requerimos darle un uso adecuado a esta información y manifestar un cambio en nuestro comportamiento, por lo que te sugerimos realizar algunas modificaciones.

Tipicas emociones que podemos sentir en una semana

- Serenidad
- Frustración
- Envidia
- Inseguridad
- Soledad
- Aburrimiento
- Felicidad
- Alago
- Sentirse querido
- Estímulo
- Ser libre
- Incomodidad
- Angustia




CFE Una empresa de clase mundial

FIDE

Acciones para cambiar tu estado de ánimo y la forma en que te sientes y actúas.

Respira profundamente por la nariz y exhala el aire con fuerza por la boca.




Dibaja en tu rostro una enorme sonrisa, y sonríeles a tus hijos. Si quieres cambiar realmente, comprométe a pasar un minuto, cinco veces al día durante los próximos siete días, sonriendo de oreja a oreja ante el espejo.

CFE Una empresa de clase mundial

FIDE


Aptitud emocional: confianza, lealtad, fortaleza, amistad, valor constructivo de las emociones.

Entre las cualidades que caracterizan a la persona emocionalmente inteligente se cuenta la confianza en sí mismo. Al proyectarla, la persona hace que los demás se sientan tranquilos y seguros con sus propios papeles, animándolos a que profundicen más en sus recursos personales para llevar a cabo la tarea.



CFE Una empresa de clase mundial

### Autoconocimiento



**Autoconocimiento**  
Implica reconocer las propias  
emociones de ánimo,  
los recursos y las intuiciones.

**Conciencia emocional:**  
identificar las  
propias emociones y  
los efectos que  
puedan tener.

**Autoconciencia:** un  
fuerte sentido del  
propio valor y  
capacidad.

**Conciencia**  
autoconciencia  
conocer los propios  
fortalezas y sus  
limitaciones.

### Autoregulación


**Confiabilidad:**  
mantener estándares  
adecuados de  
honestidad e  
integridad.



**Innovación:** ser  
abrirse al cambio  
con la nueva  
información, las  
nuevas ideas y las  
nuevas situaciones.

**Autoregulación**  
mantener y  
vigilar las  
emociones,  
percepciones y  
los impulsos.

**Conciencia:** asumir la  
responsabilidad de  
propio desempeño  
laboral.

**Adaptabilidad:**  
flexibilizar el  
manejo de las  
situaciones de  
cambio.



 Una empresa  
de otro mundo
 Una empresa  
de otro mundo

### MOTIVACIÓN


**Impulso de logro:**  
esfuerzo por mejorar  
o alcanzar un  
estándar de  
excelencia laboral.

**Compromiso:**  
motivación con  
las metas del  
grupo u  
organización.


**Motivación**  
Se refiere a las  
tendencias emocionales  
que ayudan a facilitar el  
cumplimiento de las  
metas establecidas.

**Iniciativa:**  
disponibilidad  
para reaccionar  
ante las  
oportunidades.

**Optimismo:**  
persistencia en la  
perseverancia de los  
objetivos, a pesar de  
los obstáculos y  
rebotos que puedan  
presentarse.



### Empatía




**Empatía.**

Empatía implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.


Tratar al prójimo con empatía es la raíz de la compasión, que literalmente es "sentir con" y está ligada con dominar los impulsos y asumir personalmente la responsabilidad.

Empatía y compasión nos conectan con otros por medio del lenguaje de los sentimientos y la experiencia, de corazón a corazón, más allá de las palabras, las apariencias y los gestos.

 Una empresa  
de otro mundo
 Una empresa  
de otro mundo

### Influencia y/o persuasión.

**Potenciar la diversidad:** cultivar las  
oportunidades laborales a través de  
distintos tipos de personas.






Es necesario comprender que una fuerza de trabajo diversa, facultada y constructivamente descontenta es una rica fuente de innovación y compromiso.









### Cómo influir en los demás

Mediante la autenticidad, característica admirada y buscada entre los líderes de negocios y los directivos.

La autenticidad es un campo de poder personal, es una esfera silenciosa de energía que emana no sólo de la mente sino también del corazón, que transmite la verdad emocional de quien eres en el fondo y qué representas, que te interesa y cuáles son tus creencias.



 Una empresa  
de otro mundo
 Una empresa  
de otro mundo

<p><b>COMO POTENCIALIZAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL</b></p> <p><b>El precio de no sentir</b></p> <p>Las emociones y los pensamientos se encuentran fusionados solidamente y si sabemos utilizar las emociones al servicio del pensamiento, ambas nos ayudan a reaccionar más inteligentemente y tomar mejores decisiones.</p>  	<p>Un sentido de auto dominio y la habilidad de soportar las tormentas emocionales han sido elogiadas como virtudes desde los tiempos de Platón. Una vida sin pasión sería aburrida; la meta es tener las emociones apropiadas, sentir de manera apropiada a las circunstancias</p>  
<p><b>Aceptando lo que sentimos (proceso de racionalización)</b></p> <p>El compromiso emocional es no sólo un barómetro de iniciativa personal, responsabilidad y contratación acertada; es también una de las fuerzas subyacentes que nos ayudan en tiempos difíciles.</p> <p>Escucha tu voz interior. ¿Oyes la respuesta? Cuando la oigas, pregúntate ¿Estoy seguro de que hacer esto mejorará la relación? Para estar más seguro pregúntate: ¿está esta respuesta de acuerdo con mi propósito e integridad?</p> 	<p><b>¿Quién y como soy?</b></p> <p>El conocimiento emocional proviene del funcionamiento del corazón, del cual proviene la energía que nos hace reales y no móviles para identificar y perseguir nuestro potencial único y propósito.</p> <p>Tenemos que conocernos, conocer nuestro ritmo y saber dónde estamos y a dónde vamos.</p> <p>Recuerda: lo gente realiza su trabajo más creativo y eficiente cuando amamos que hace</p> 
<p><b>APTITUDES</b></p> <p>Características:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es un anhelo. Uno lo siente es algo que te atrae hacia una actividad más que hacia otra, como un imán.</li> <li>2. Es algo que te satisface plenamente. "Te encanta hacerlo". Este tipo de satisfacción no se encuentra cuando faltan talentos o aptitudes.</li> <li>3. El aprendizaje es fácil. Se aprende rápidamente y es emocionante aprender.</li> <li>4. Se sienten momentos de flujo. Sientes que es algo natural para ti, y te ves a ti mismo desempeñándote bien en este campo.</li> </ol> 	<p><b>Lo que nos convierte en estrellas</b></p> <p>La motivación positiva es una clave para el logro de cualquier objetivo. Los atletas, músicos, y grandes maestros del ajedrez exitosos se distinguen por la capacidad de motivarse ellos mismos para llevar a cabo una rutina de entrenamiento implacable.</p> <p><b>¡ÁBRETE AL CAMBIO</b></p> <p>El cambio, como cuesta trabajo! Los éxitos y los logros el bienestar emocional, mental, físico y espiritual dependen de lo bien que nos adaptemos a los cambios.</p> 

### Fases del desarrollo emocional.

### La búsqueda de la armonía personal y la sintonía con los demás.

Los seres humanos somos la única especie con la posibilidad de reflexionar sobre nuestros propios actos y de valorar si lo que realizamos es correcto o incorrecto y mediante un acto voluntario cambiar lo que no funciona.

La armonía personal radica en la estabilidad de las áreas del ser humano, como son la familiar, el trabajo y el amor. Es algo así como la homeostasis personal.

### La retroalimentación

Es el medio por el que la persona recibe información de otros compañeros o en la familia, para conocer si la percepción que tienen de ella, coincide con lo que ella percibe de sí misma; si la respuesta es afirmativa, entonces la persona es coherente consigo misma; en caso negativo se observa que no existen coincidencias entre ella y sus compañeros.

¿Cómo realizar la reflexión?

- Un primer lugar estar atentos a las respuestas en la relación.
- Buscar información hacia donde hacer movimientos.
- Seleccionar los aspectos que debo modificar para hacer frente a la situación.

### LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.

De las organizaciones inteligentes al desarrollo de economías sustentables.

Todas las respuestas posibles a estas preguntas tienen que ver con la participación de otras personas para poder satisfacerlas.

Cuando estas necesidades son más complejas que una mera circunstancia, para resolverlas es necesario formar equipos de trabajo.

### Nuevos paradigmas laborales

Para lograr los objetivos de una organización es necesario que sus integrantes desarrollen relaciones formales que les permitan contribuir con sus diferentes funciones a la realización de la tarea y generar un ambiente de convivencia sana y funcional.

Un grupo se convierte en equipo cuando:

- Modifica su organización.
- Da orden y estructura a las relaciones
- Obtiene los resultados esperados

Los paradigmas son un conjunto de conocimientos y creencias que forman una visión del mundo en determinado periodo histórico.

Funciones

Delimita las direcciones en las que ha de evolucionar el desarrollo humano.

Establece límites dentro del mismo trabajo y avance del desarrollo humano

Anexo 5.

EVALUACIÓN FINAL

NOMBRE \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

PUESTO \_\_\_\_\_

Instrucciones. Completa la palabra que falta en cada reactivo.

1. El mundo **Racional** y **Emocional** interactúan para construir nuestra vida diaria.
2. Las Manifestaciones **Emocionales** se llevan a cabo en el Hemisferio Derecho.
3. Cada persona tiene por lo menos 8 **Inteligencias** o **Habilidades** cognitivas.
4. La inteligencia emocional significa el **Manejo** adecuado y efectivo de los sentimientos.
5. **Motivación** significa **motere**, del verbo latino "Mover", lo que sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a actuar.
6. La **Comunicación** es compartir experiencias relacionarse, entender y ser entendido, así como dar y recibir información.
7. El cociente intelectual determina lo que se sabe, pero la **inteligencia emocional** determina lo que se **hará**.
8. Somos **Empaticos** cuando tenemos conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.
9. La **Autenticidad** es un campo personal, herramienta para influir en los demás.
10. El compromiso emocional es un **Barómetro** de iniciativa personal.

Total: 10 puntos  
Tiempo: 10 minutos

EVALUADOR \_\_\_\_\_